

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: **«Механізм формування фінансових результатів діяльності
комунального підприємства»**

Виконала: студентка IV курсу, групи ФБС(з)-41
спеціальності:
072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Кохан Мар'яна Іванівна

Керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів
Мацьків В.В.

Рецензент: к.е.н., доц. кафедри підприємництва,
торгівлі та прикладної економіки Романюк Т.М.

Івано-Франківськ – 2026

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Економічна природа, зміст та принципи формування фінансових результатів підприємств	6
1.2. Сутність та структурно-функціональна характеристика економічного механізму формування фінансових результатів підприємства	18
1.3. Організаційно-методичні засади управління та визначення фінансових результатів підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НА ПРИКЛАДІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МІСЬКСВІТЛО» КАЛУСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ	27
2.1. Загальна характеристика підприємства та специфіка його діяльності ..	27
2.2. Оцінка доходів, витрат та фінансових результатів підприємства	35
2.3. Факторний аналіз та прогнозування фінансових результатів	42
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	49
3.1. Основні проблеми формування фінансових результатів у комунальних підприємствах	49
3.2. Виявлення резервів підвищення прибутковості та ефективності діяльності	51
3.3. Рекомендації щодо удосконалення системи управління фінансовими результатами	55
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
Додатки	71

ВСТУП

В умовах фінансової децентралізації та посилення вимог до ефективності муніципального сектору економіки питання оптимізації діяльності комунальних підприємств набуває стратегічного значення. Комунальні підприємства є основою життєзабезпечення територіальних громад, проте більшість із них сьогодні функціонують за застарілою пасивно-дотаційною моделлю, демонструючи низьку рентабельність або збитковість. Критична залежність від місцевих бюджетів, знос матеріально-технічної бази та штучне стримування тарифів позбавляють такі установи можливості для розвитку. Ситуація значно загострилася внаслідок макроекономічних шоків, спричинених воєнним станом, що супроводжується дефіцитом бюджетних ресурсів, інфляцією та стрімким зростанням вартості енергоносіїв. За таких умов традиційний механізм покриття витрат вичерпав себе, що зумовлює гостру необхідність пошуку нових підходів до управління фінансами, диверсифікації джерел доходів та оптимізації витрат. Саме тому дослідження механізму формування фінансових результатів комунальних підприємств та розробка дієвих шляхів їхнього покращення є вкрай актуальним завданням сучасної економічної науки та практики.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка комплексу практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму формування фінансових результатів комунального підприємства (на прикладі КП «Міськсвітло»).

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено та вирішено наступні завдання:

- розкрити економічну природу, зміст та принципи формування фінансових результатів підприємств.
- дослідити сутність та структурно-функціональну характеристику економічного механізму формування фінансових результатів підприємства.
- визначити організаційно-методичні засади управління та

розрахунку фінансових результатів підприємства.

- надати загальну характеристику КП «Міськсвітло» Калуської міської ради та виокремити специфіку його діяльності.
- здійснити оцінку доходів, витрат та фінансових результатів діяльності підприємства.
- провести факторний аналіз та прогнозування фінансових результатів досліджуваної установи.
- ідентифікувати основні проблеми формування фінансових результатів у комунальних підприємствах.
- виявити резерви підвищення прибутковості та ефективності діяльності КП «Міськсвітло».
- розробити практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління фінансовими результатами.

Об'єктом дослідження виступає процес управління доходами, витратами та формування фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання комунальної власності.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів механізму формування фінансових результатів КП «Міськсвітло» Калуської міської ради.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань у роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. Зокрема, методи логічного узагальнення та наукової абстракції застосовано для розкриття теоретичної сутності фінансових результатів; методи фінансового, структурно-динамічного та коефіцієнтного аналізу – для оцінки майнового стану та рентабельності підприємства; метод ланцюгових підстановок – для факторного аналізу; методи системного підходу та економіко-математичного моделювання – для розробки фінансової стратегії та прогнозування економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження слугують законодавчі та нормативно-правові акти України з питань місцевого самоврядування і фінансів, праці

вітчизняних та зарубіжних науковців, аналітичні матеріали, а також офіційна фінансова і статистична звітність КП «Міськесвітло» Калуської міської ради.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок. Робота містить 13 таблиць та 10 рисунків. До списку використаних джерел складається із 61 позиції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна природа, зміст та принципи формування фінансових результатів підприємств

У сучасних умовах розвитку національної економіки особливої актуальності набуває проблема формування фінансових результатів діяльності підприємств, оскільки саме вони відображають ефективність господарювання, рівень використання ресурсного потенціалу та можливості подальшого розвитку суб'єктів господарювання. Від результативності фінансово-господарської діяльності підприємств значною мірою залежить стабільність їх функціонування, конкурентоспроможність на ринку, інвестиційна привабливість та здатність забезпечувати сталий економічний розвиток. У цьому контексті питання формування та оцінювання фінансових результатів набувають важливого значення як для практики господарювання, так і для наукових досліджень.

Зазначена проблематика є предметом ґрунтовних наукових досліджень у працях багатьох вітчизняних учених. Суттєвий внесок у розвиток теоретичних і методичних засад формування фінансових результатів зробили В.В. Бабіч, В.В. Биба, Т.В. Лоза, Ю.А. Верига, Н.В. Прохар, М.Я. Дем'яненко, Н.С. Іванова, І.В. Зятковський, К.В. Ізмайлова, В.П. Клочан, Н.І. Костаневич, О.Р. Кравицька, Н.В. Кузьменко, М.Ф. Огійчук, А.О. Музиченко, О.І. Олійничук, О.А. Подолянчук, О.М. Савицька, В.В. Мацьків, О.С. Філімоненко, О.С. Харченко, Т.О. Шилова та інші дослідники. У їхніх наукових працях розкрито теоретичні засади визначення фінансових результатів, досліджено механізми їх формування, а також запропоновано методичні підходи до їх оцінювання в системі управління підприємством.

Окремі аспекти формування фінансових результатів діяльності підприємств регламентуються положеннями національних стандартів бухгалтерського обліку та відповідними нормативно-правовими актами. Водночас у науковій літературі простежуються певні дискусійні положення щодо трактування цієї економічної категорії, існують методологічні розбіжності у підходах до визначення фінансового результату та недостатня систематизація наукових поглядів на механізм його формування. Це зумовлює наявність низки проблемних питань, що потребують подальшого наукового осмислення та узагальнення, зокрема в контексті підвищення ефективності діяльності підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності.

Аналіз наукових підходів до трактування категорії «фінансовий результат» свідчить про відсутність єдиного підходу до її визначення. Так, М.Я. Дем'яненко розглядає фінансовий результат як результат співставлення доходів і витрат підприємства за певний звітний період. І.Г. Миколенко та В.Ю. Дігтяр [28] трактують фінансові результати як грошове вираження підсумків господарської діяльності підприємства, що відображається у формі прибутку або збитку. Н.В. Кузьменко, В.В. Бабіченко, Р.М. Циган та А.М. Поддєрьогін [37] визначають фінансовий результат як узагальнювальний показник ефективності діяльності підприємства за відповідний період, який знаходить відображення у величині прибутку або збитку.

У науковій літературі також простежується тенденція до ототожнення понять «фінансовий результат» і «прибуток», однак ці категорії не є тотожними. Прибуток доцільно розглядати як кінцевий результат господарської діяльності підприємства за певний період, що формується під впливом сукупності доходів і витрат. Натомість поняття фінансового результату є ширшим і охоплює підсумковий економічний ефект діяльності підприємства, який може проявлятися як у формі прибутку, так і у формі збитку.

У теоретичному аспекті визначення фінансового результату пов'язане з різними концепціями бухгалтерського обліку. Зокрема, у межах концепції динамічного балансу фінансовий результат визначається на основі

співвідношення доходів і витрат звітного періоду. Натомість концепція статичного балансу акцентує увагу на оцінці майнового стану підприємства, його активів і зобов'язань, що дозволяє визначити зміну вартості власного капіталу як показник результативності діяльності [19, с.156].

З огляду на це для більш глибокого розуміння економічної сутності фінансових результатів доцільним є систематизувати існуючі наукові підходи до трактування відповідної категорії, а також визначити її роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства та формуванні його фінансової стійкості

У табл. 1.1 узагальнено різні наукові підходи до трактування поняття «фінансові результати». Аналіз наведених визначень свідчить про існування декількох концептуальних підходів до розуміння сутності цієї економічної категорії.

Таблиця 1.1

Теоретичні підходи до трактування сутності категорії «фінансові результати»

Автор	Визначення автора
Бутинець Ф.Ф.	Прибуток або збиток, що визначається шляхом співставлення доходів і витрат підприємства та відображається у фінансовій звітності
Загородній А.Г., Вознюк Г.Л.	Приріст чи зменшення вартості власного капіталу підприємства внаслідок діяльності у звітному періоді Різниця між доходами та витратами підприємства чи його окремого підрозділу за певний час.
Мочерний А.Д.	Грошова форма результатів господарської діяльності підприємства, зокрема прибуток або збиток
Пушкар М.С.	Прибутки чи збитки, отримані в результаті діяльності підприємства
Ткаченко Н.М.	Доходи діяльності підприємства при вирахуванні витрат діяльності підприємства

Джерело: узагальнено автором.

Зокрема, частина науковців, серед яких Г.Л. Вознюк, Н.М. Ткаченко, Ф.Ф. Бутинець та А.Г. Загородній, розглядають фінансові результати крізь призму співставлення доходів і витрат підприємства за певний звітний період. У межах такого підходу фінансовий результат формується як підсумковий показник господарської діяльності, що відображає перевищення доходів над витратами або, навпаки, витрат над доходами [16].

Водночас інші дослідники, зокрема А.Д. Мочерний та М.С. Пушкар, трактують фінансові результати як грошове вираження підсумків діяльності підприємства, яке проявляється у формі прибутку або збитку. У цьому випадку акцент робиться на кінцевому економічному ефекті господарювання, що характеризує результативність функціонування підприємства в межах певного періоду.

Узагальнення наведених підходів дає підстави стверджувати, що фінансовий результат є комплексною економічною категорією, яка відображає підсумковий ефект діяльності підприємства та водночас виступає важливим індикатором ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Крім того, показники фінансових результатів формують інформаційну основу для оцінювання економічної результативності підприємства, прийняття управлінських рішень і визначення перспектив його подальшого розвитку.

Фінансовий результат діяльності підприємства розглядається як узагальнювальний показник ефективності його функціонування за певний звітний період, що знаходить відображення у формі прибутку або збитку. У загальноекономічному розумінні фінансові результати відображають підсумковий ефект господарської діяльності підприємства за визначений період. Їх величина фіксується у фінансовій звітності та визначається шляхом послідовного зіставлення доходів і витрат, сформованих у процесі здійснення господарських операцій [25, с.352].

В умовах розвитку ринкових відносин і поступового впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності зростає потреба в удосконаленні

підходів до формування та класифікації доходів підприємства. Упродовж тривалого часу в економічній науці триває наукова дискусія щодо сутності фінансових результатів, їх форм, методики визначення та джерел формування. Унаслідок цього в науковій літературі сформувалися різні підходи до трактування категорії «фінансові результати», що свідчить про відсутність єдиного загальновизнаного визначення цієї економічної категорії [31, с. 40].

Узагальнення існуючих наукових підходів дає підстави розглядати фінансовий результат як інтегральний показник підсумків діяльності підприємства, сформований у процесі взаємодії доходів і витрат. Він характеризує рівень ефективності господарювання та водночас виступає важливим інформаційним орієнтиром для прийняття управлінських рішень, оцінювання результативності діяльності та визначення перспектив подальшого розвитку підприємства.

Варто зазначити, що категорія «фінансові результати» за своїм змістом є ширшою порівняно з поняттям «прибуток». Вона охоплює систему показників, що комплексно характеризують підсумки господарської діяльності підприємства та відображають її економічну ефективність у межах певного звітного періоду. Фінансові результати репрезентують узагальнену оцінку економічних наслідків функціонування суб'єкта господарювання і формуються під впливом доходів, витрат, а також результатів фінансових та інших господарських операцій [48].

Прибуток, своєю чергою, доцільно розглядати як кількісне вираження позитивного фінансового результату діяльності підприємства. Він відображає отриману економічну вигоду, що визначається шляхом зіставлення доходів із понесеними витратами з урахуванням собівартості продукції, робіт чи послуг. Формування прибутку є результатом здійснення виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства і знаходить відображення у системі бухгалтерського обліку та фінансовій звітності.

Важливим етапом управління діяльністю підприємства є планування фінансових результатів. На практиці підприємства різних організаційно-

правових форм і форм власності застосовують широкий спектр методів прогнозування та планування прибутку. До найбільш поширених належать метод екстраполяції, метод прямого розрахунку, нормативний метод, планування прибутку на основі аналізу взаємозв'язку витрат, обсягу реалізації та прибутку (CVP-аналіз), метод беззбитковості, балансовий метод, метод цільового формування прибутку, метод прогнозування фінансових потоків, а також факторне моделювання фінансових результатів. Використання зазначених методів дає змогу підвищити обґрунтованість управлінських рішень та сприяє формуванню ефективної фінансової стратегії підприємства.

Значну роль у формуванні фінансових результатів відіграють доходи підприємства, які можуть класифікуватися за різними ознаками. Зокрема, відповідно до підходів, запропонованих вітчизняними дослідниками, доходи за відношенням до балансу поділяють на капіталізовані та некапіталізовані; за ступенем еластичності – на змінні та постійні; за часовою належністю до звітного періоду – на минулі, поточні та майбутні; за способом визнання – на нараховані та фактично отримані [48, с. 135]. Така класифікація дозволяє більш повно оцінити джерела формування доходів підприємства та їх вплив на кінцеві фінансові результати його діяльності.

Водночас наведені підходи не вичерпують усіх аспектів класифікації доходів, оскільки сучасні умови господарювання характеризуються підвищеною динамічністю, диверсифікацією видів діяльності та ускладненням фінансових потоків підприємств. Це зумовлює необхідність подальшого уточнення та розширення класифікаційних ознак з урахуванням потреб управління, обліку та фінансового аналізу.

З метою більш повного відображення процесу формування доходів підприємства до типової їх класифікації доцільно додати низку додаткових класифікаційних ознак.

Розширення класифікаційних підходів створює передумови для більш системного відображення доходів у бухгалтерському обліку, забезпечує підвищення якості аналітичної інформації та сприяє прийняттю обґрунтованих

управлінських рішень. У свою чергу, це підвищує ефективність управління фінансовими результатами підприємства та дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Розширена класифікація ознак доходів [54].

Застосування розширеної класифікації доходів дозволяє більш детально аналізувати структуру джерел їх формування, визначати вплив окремих видів діяльності на загальний фінансовий результат підприємства, а також підвищує обґрунтованість управлінських рішень. Крім того, такий підхід сприяє підвищенню точності оцінювання прибутковості діяльності підприємства, що є важливим для планування, прогнозування та контролю фінансових результатів.

У загальноекономічному контексті фінансові результати відображають співвідношення доходів і витрат підприємства. Доходи при цьому можна розглядати як споживчу вартість виробленої продукції, а витрати – як фактичні витрати на її виробництво. Більшість дослідників пов'язують виникнення поняття «прибуток» із періодом зародження товарного виробництва та капіталу [35, с. 141], що підкреслює його історичну та економічну значущість як показника результативності господарської діяльності.

Фінансові результати підприємства виступають ключовим індикатором

його економічної успішності та визначають перспективи подальшого розвитку. Якщо виробництво здійснюється у таких умовах, коли витрати перевищують доходи або дорівнюють їм, діяльність підприємства вважається нерезультативною, а часто й збитковою. Тому регулярний моніторинг фінансових результатів на всіх етапах діяльності підприємства є необхідним для своєчасного коригування операцій, забезпечення виконання планових показників та підвищення ефективності господарювання.

Систематизація підходів до трактування прибутку класиками економічної думки, представлена на рисунку 1.2, дозволяє простежити історичну еволюцію розуміння фінансових результатів і формує основу для сучасного аналізу їх структури та механізмів формування. Такий підхід сприяє більш глибокому розумінню сутності фінансових результатів і є підґрунтям для розробки ефективної стратегії управління діяльністю підприємства.



Рис. 1.2. Основні концепції економічної сутності прибутку [54].

Представники класичної економічної школи, зокрема англійські економісти, детально досліджували взаємозв'язок прибутку з процесом накопичення капіталу та факторами суспільного багатства. Вони вважали, що джерелом прибутку є саме виробництво, а не лише кругообіг капіталу. За їхньою концепцією, первинними складовими будь-якого доходу виступають заробітна плата, прибуток і рента, при цьому праця визначає вартість не лише ціни продукції, а й величину прибутку та ренти.

Класики підкреслювали взаємозв'язок між прибутком і заробітною платою, зазначаючи, що зростання заробітної плати призводить до зменшення прибутку, і навпаки. Вони розглядали прибуток і заробітну плату як складові вартості продукції, тоді як сама вартість формується працею [100].

Неокласична теорія прибутку, сформована під впливом концепцій граничної корисності та трудового капіталу, розвивала подвійне трактування прибутку, спираючись на досягнення класичної школи. Зокрема, за дослідженнями В.П. Мазура, Л. Вальраса та Дж.Б. Кларка, прибуток розглядався як винагорода за використання одного виробничого фактора – капіталу, при цьому інші фактори, такі як земля та праця, не завжди враховувалися. Альтернативний підхід класиків трактував прибуток як комплексний дохід усіх задіяних виробничих факторів.

Подальший розвиток економічної теорії фінансових результатів базувався на модифікаціях цих підходів. Так, економіст ХХ століття А. Маршал, аналізуючи роботи П. Й. Атамаса, підкреслював існування додаткових категорій працюючих, що доповнюють основну робочу силу, а головною функцією підприємців визнавав організаторську діяльність. У його трактуванні прибуток виступає як винагорода підприємців за здійснення підприємницької функції, поряд із заробітною платою працівників.

Вагомий внесок у розвиток теорії прибутку зробив К. Маркс, як зазначає В.Г. Білик. Він розкрив концепцію додаткової вартості, створюваної працею найманих робітників понад вартість їх робочої сили. За Марксом, джерелом прибутку є додатковий продукт, що формується в процесі виробництва та реалізується у сфері обігу. Сутність прибутку він розглядав через призму джерел створення суспільного продукту, виділяючи спожиті засоби виробництва, необхідну та додаткову працю [3, с. 103]

Відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку розрізняють такі види прибутку [32]:

- Валовий прибуток – різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та фактичною собівартістю реалізованої продукції. Чистий дохід визначається як дохід від реалізації продукції за вирахуванням податків, зборів, знижок та інших аналогічних сум.

- Прибуток від операційної діяльності – сума алгебри валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат,

витрат на збут та інших операційних витрат.

– Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування – сума алгебри прибутку (збитку) від операційної діяльності, фінансових доходів і витрат, а також інших доходів і витрат (збитків).

– Прибуток від звичайної діяльності – різниця між прибутком від звичайної діяльності до оподаткування та сумою податку на прибуток.

– Чистий прибуток (збиток) – алгебраїчна сума прибутку від звичайної діяльності та прибутку (збитку) від надзвичайної діяльності за вирахуванням податку на прибуток.

Кінцевий результат поточної діяльності підприємства за певний період часу, що визначається через різницю доходів та витрат, є прибутком. Його можна оцінювати двома способами:

1. За теоретичною базою динамічного балансу – визначення доходів і витрат дає змогу встановити фінансовий результат за відповідний період.

2. За концепцією статичного балансу – пріоритетним є визначення вартості майна підприємства за вирахуванням зобов'язань перед третіми особами. Якщо на кінець звітного періоду вартість чистого майна перевищує його вартість на початок періоду, діяльність вважається прибутковою.

Для деталізації та аналізу фінансових результатів підприємства складається Звіт про фінансові результати, який відображає всі джерела доходів і витрат, що впливають на кінцевий результат діяльності.

Фінансовий результат виконує низку функцій: він відображає вигідні види діяльності підприємства, слугує сигналом для прийняття управлінських рішень, стимулює інвестиції у перспективні напрямки та дозволяє коригувати фінансову політику з урахуванням ризиків і помилок. Економічний зміст фінансових результатів узагальнений у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

**Підходи до трактування економічного змісту фінансових результатів
різними економічними школами**

Назва економічної школи	Підхід до трактування економічного змісту фінансових результатів
Меркантилістична	Фінансові результати, що проявляються у вигляді прибутку, формуються в сфері обігу та торгівлі і розглядаються як джерело багатства.
Фізіократична	Прибуток, як основна форма фінансових результатів, виникає за рахунок природної родючості землі; аграрне виробництво є головним джерелом багатства.
Класична	Формування фінансових результатів відбувається у сфері виробництва; прибуток, заробітна плата і рента є частиною вартості, що створюється працею.
Неокласична	Подвійне трактування: фінансові результати формуються як винагорода капіталу (ціна виробничого фактора) та одночасно як дохід, створений комплексом усіх задіяних виробничих факторів.
Інституціоналістична	Фінансові результати формуються під впливом суспільних та неекономічних інститутів, таких як держава, науково-технічний прогрес, соціальні групи та профспілки.
Теорія трудового доходу	Фінансові результати (прибуток) розглядаються як результат діяльності підприємця та його винагорода за організаційні функції.
Марксистська	Додаткова вартість, створена працею найманих робітників і реалізована через сферу обігу, є основним джерелом формування фінансових результатів.

Джерело: узагальнено автором.

Таким чином, основною умовою отримання підприємством визначеної суми прибутку є перевищення доходів над витратами.

Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що прибуток підприємства як економічна категорія визначає кінцевий результат його діяльності і є необхідною умовою розширеного відтворення. Як економічний показник, прибуток відображає фінансові результати діяльності підприємства і розраховується як різниця між загальною сумою доходів та витратами на виробництво і реалізацію продукції, з урахуванням збитків від різних господарських операцій.

1.2. Сутність та структурно-функціональна характеристика економічного механізму формування фінансових результатів підприємства

Фінансові результати є ключовим елементом функціонування ринкового механізму в умовах динамічного та висококонкурентного середовища, виконуючи роль інтегрального показника економічної ефективності підприємства. Вони узагальнюють підсумки виробничо-господарської та фінансової діяльності, відображаючи ефективність використання ресурсного потенціалу та здатність суб'єкта господарювання забезпечувати відтворення капіталу, підтримувати фінансову стійкість і підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Позитивний фінансовий результат свідчить про оптимальне функціонування підприємства, його здатність до самофінансування та накопичення ресурсів для розвитку.

Науковий підхід до управління фінансовими результатами ґрунтується на загальних принципах теорії менеджменту. Зокрема, І.Г. Миколенко та В.Ю. Дігтяр [28] наголошують на дотриманні принципів цілеспрямованості, стимулювання, плановірності та компетентності управління. Водночас вирішальне значення має врахування взаємозалежності внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на формування фінансових результатів, серед яких можна виділити структуру витрат, обсяг доходів, ринкові умови та державне регулювання. Ключовими є також принципи оптимальності та гнучкості: перший забезпечує вибір найбільш ефективного управлінського рішення серед альтернативних варіантів, другий – здатність системи управління адаптуватися до змін ринкового середовища, мінімізуючи ризики і втрати.

Т.О. Шилова розглядає управління фінансовими результатами через стратегічну орієнтацію підприємства, підкреслюючи необхідність забезпечення зростання абсолютної величини чистого прибутку та стабільності його формування в часовій динаміці. У цьому контексті прибуток розглядається не лише як показник ефективності діяльності, а й як інструмент капіталізації підприємства, підвищення його ринкової вартості та забезпечення економічних

інтересів власників і інвесторів [55, с. 284].

Для повноцінного розуміння економічного механізму формування фінансових результатів необхідно виокремити його базові структурні елементи. Класично цей механізм становить комплексну систему, що об'єднує суб'єкти та об'єкти управління, відповідні інструменти впливу, а також нормативно-правове забезпечення.

Суб'єктами управління в цьому контексті виступають керівництво підприємства та фінансово-економічні служби, причому для комунальних підприємств до них обов'язково долучаються органи місцевого самоврядування як представники власника – територіальної громади.

Безпосередніми об'єктами управлінського впливу є процеси формування доходів і витрат, а також операційний, інвестиційний та фінансовий прибуток або збиток. Практична реалізація механізму здійснюється за допомогою низки економічних інструментів і важелів, серед яких ключову роль відіграють ціноутворення (зокрема формування тарифів), фінансове планування, бюджетування, кредитування, а також специфічні для комунального сектора бюджетні дотації та субвенції.

Функціонування всіх перелічених елементів відбувається в межах чіткого нормативно-правового забезпечення, яке спирається на закони України, національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку та відповідні рішення місцевих рад.

Варто наголосити, що економічний механізм формування фінансових результатів комунального підприємства має виражену специфіку. На відміну від комерційних структур, чия головна мета полягає у максимізації прибутку, комунальне підприємство має дуалістичну природу: воно є суб'єктом господарювання, але водночас виконує соціальну функцію із забезпечення базових потреб громади. Відповідно, механізм ціноутворення тут часто базується на соціально прийнятних, а не суто ринкових тарифах. У випадках, коли затверджений тариф не покриває економічно обґрунтованих витрат підприємства, структурно-функціональний механізм обов'язково включає

інструмент компенсації цієї різниці у вигляді дотацій або цільового фінансування з місцевого бюджету.

Серед базових принципів формування фінансових результатів виділяють принципи перерозподілу, зацікавленості власників, стимулювання та мотивації, балансу інтересів і цільового спрямування. Реалізація цих принципів забезпечує узгодження економічних інтересів різних груп учасників господарського процесу та ефективне функціонування механізму формування і розподілу фінансових результатів, сприяючи підвищенню стабільності та прозорості фінансової діяльності підприємства.

Дотримання зазначених принципів також створює передумови для раціонального використання фінансових ресурсів, підвищення прибутковості діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства у довгостроковій перспективі.

Для оцінки та прогнозування фінансових результатів застосовуються різноманітні методи факторного аналізу, що дозволяють кількісно визначити вплив окремих показників на зміни результативного показника та обґрунтувати прогнозні значення на майбутні періоди. Серед них використовуються метод ланцюгових підстановок, метод абсолютних і відносних різниць, індексний метод, регресійний аналіз, метод середніх величин та інші статистичні й економіко-математичні підходи. Систематизацію основних методів факторного аналізу, які доцільно застосовувати в межах механізму управління фінансовими результатами, наведено на рис. 1.3.

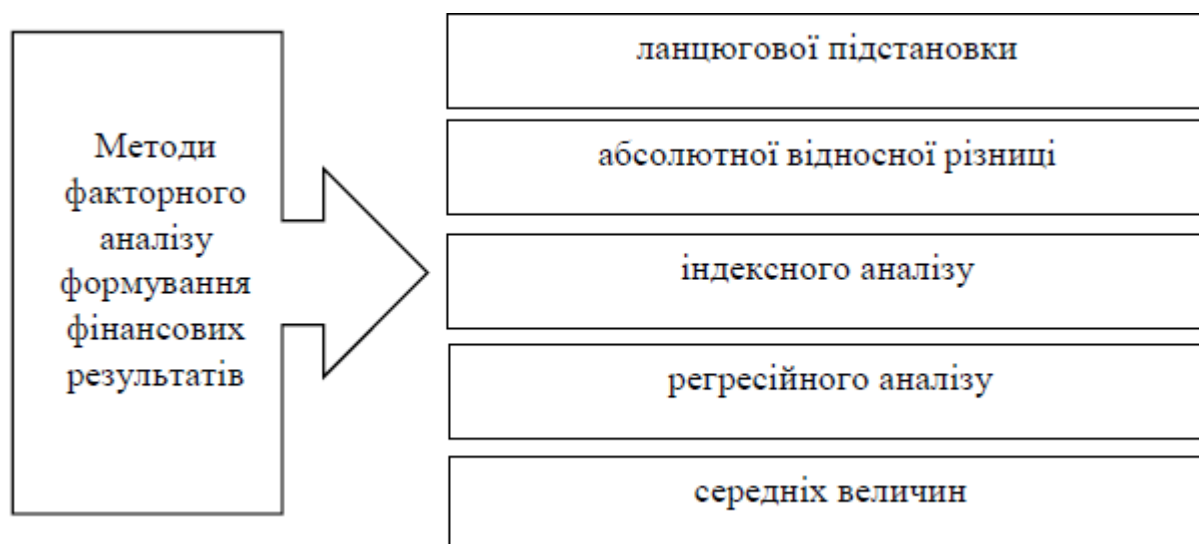


Рис.1.3. Методи факторного аналізу формування фінансових результатів

Джерело: узагальнено автором на підставі [14].

Оснoву механізму формування фінансового результату господарюючих суб'єктів становить дотримання вимог чинного нормативно-правового регулювання у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності. До таких вимог належать положення Міжнародних стандартів фінансової звітності, а також Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, зокрема НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», НП(С)БО 15 «Дохід» та НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність».

Зазначені нормативні акти, у поєднанні із законами, підзаконними нормативними документами та методичними рекомендаціями, визначають методологічні засади визнання доходів і витрат, порядок їх обліку та правила формування фінансового результату підприємства. Дотримання цих стандартів забезпечує достовірність і порівнянність фінансової інформації, уніфіковане відображення результатів діяльності суб'єктів господарювання та створює надійну основу для прийняття ефективних управлінських і інвестиційних рішень. Крім того, це дозволяє здійснювати системний контроль за економічними операціями та забезпечує прозорість формування фінансових результатів для зовнішніх користувачів, включаючи державні органи, інвесторів і кредиторів.

Відповідно до чинних нормативних вимог, інформація про показники, що

формують чистий фінансовий результат, узагальнюється та відображається у складі фінансової звітності, зокрема у формі № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)». Такий підхід забезпечує уніфікованість подання результатів діяльності господарюючих суб'єктів, підвищує прозорість і достовірність звітної інформації, а також створює надійну інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських, фінансових і інвестиційних рішень. Крім того, стандартизоване відображення фінансових результатів сприяє підвищенню порівнянності показників між різними підприємствами та забезпечує можливість системного аналізу ефективності їх господарської діяльності.

1.3. Організаційно-методичні засади управління та визначення фінансових результатів підприємства

Ефективність функціонування комунальних підприємств значною мірою визначається рівнем організації системи управління фінансовими результатами, яка поєднує методологію їх визначення з інструментами впливу на доходи, витрати та кінцевий фінансовий підсумок діяльності. Формування фінансового результату в комунальному секторі доцільно розглядати як складову загальної системи фінансового менеджменту, інтегровану з бюджетним процесом, механізмами тарифного регулювання та фінансового контролю, що забезпечує узгодженість економічних і соціальних цілей підприємства.

У процесі формування фінансового результату комунальні підприємства застосовують комплекс принципів, методів і управлінських важелів, які функціонують у межах системи управління фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами. Специфіка діяльності таких підприємств полягає у поєднанні господарської самостійності з виконанням суспільно важливих функцій, наявності регуляторних обмежень щодо тарифоутворення, частковій залежності від бюджетного фінансування, а також необхідності забезпечення безперервності надання послуг населенню.

З урахуванням структурних елементів механізму формування фінансового результату доцільно виділити ключові фінансові важелі, які безпосередньо впливають на величину кінцевого результату. До них належать: управління доходами від надання послуг, оптимізація та контроль витрат, обґрунтоване тарифоутворення, ефективне використання бюджетних коштів, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також планування і регулювання грошових потоків [18, с.284].

Комплексна взаємодія зазначених елементів формує основу фінансової стійкості комунальних підприємств, підвищує ефективність використання ресурсного потенціалу та визначає рівень їх економічної результативності. Важливо також зазначити, що ефективне управління фінансовими важелями дозволяє підвищити прозорість фінансової звітності, забезпечує дотримання принципів фінансової дисципліни та створює передумови для обґрунтованого прийняття управлінських і інвестиційних рішень, що відображено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Складові системи управління фінансовими результатами підприємства

Джерело: складено автором на основі узагальнення [15].

Характерною рисою системи управління фінансовими результатами підприємства є інтегроване взаємодіяння її складових, що забезпечує

координацію всіх процесів, пов'язаних із обліком доходів і витрат, визначенням собівартості продукції (робіт, послуг), перерозподілом фінансових ресурсів, формуванням грошових фондів, а також розрахунком і контролем за фінансовими результатами [60]. Такий комплексний підхід дозволяє підприємству не лише фіксувати результати господарської діяльності, а й здійснювати ефективне управління фінансовими потоками та ресурсами, підвищуючи точність планування та прозорість звітності.

Особлива увага при формуванні фінансового результату приділяється деталізації доходів і витрат підприємства. Зокрема, аналізу підлягають інші операційні доходи, доходи від реалізації необоротних активів, амортизаційні відрахування, собівартість продукції (робіт, послуг), адміністративні та матеріальні витрати, витрати на збут і реалізацію продукції, інші операційні та невиробничі витрати, а також склад інвестиційних та фінансових доходів і витрат [59, с.269]. Така деталізація дозволяє оцінити вплив кожної статті на кінцевий фінансовий результат і визначити резерви підвищення ефективності діяльності.

На рисунку 1.5 представлено методику та послідовність визначення фінансового результату підприємства, що ілюструє взаємозв'язок ключових компонентів та забезпечує системний підхід до його планування, обліку й контролю. Запровадження подібної методики сприяє підвищенню управлінської ефективності, дозволяє оперативно реагувати на зміни у фінансовому стані підприємства та забезпечує основу для прийняття стратегічних і тактичних рішень щодо оптимізації доходів і витрат.

У методиці визначення чистого фінансового результату підприємства необхідно враховувати всі доходи та витрати, що виникають у процесі здійснення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Фінансовий результат таким чином виступає інтегральним показником, який у грошовому вираженні відображає позитивну або негативну ефективність діяльності господарюючого суб'єкта з урахуванням різних видів його діяльності. На основі цього показника здійснюється розрахунок ключових характеристик

ділової активності підприємства, таких як коефіцієнти рентабельності, рівень фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. Крім того, фінансові результати дозволяють оцінити багатопланові економічні взаємозв'язки, що визначають конкурентоспроможність підприємства, і обґрунтовують управлінські рішення щодо оптимізації його діяльності.

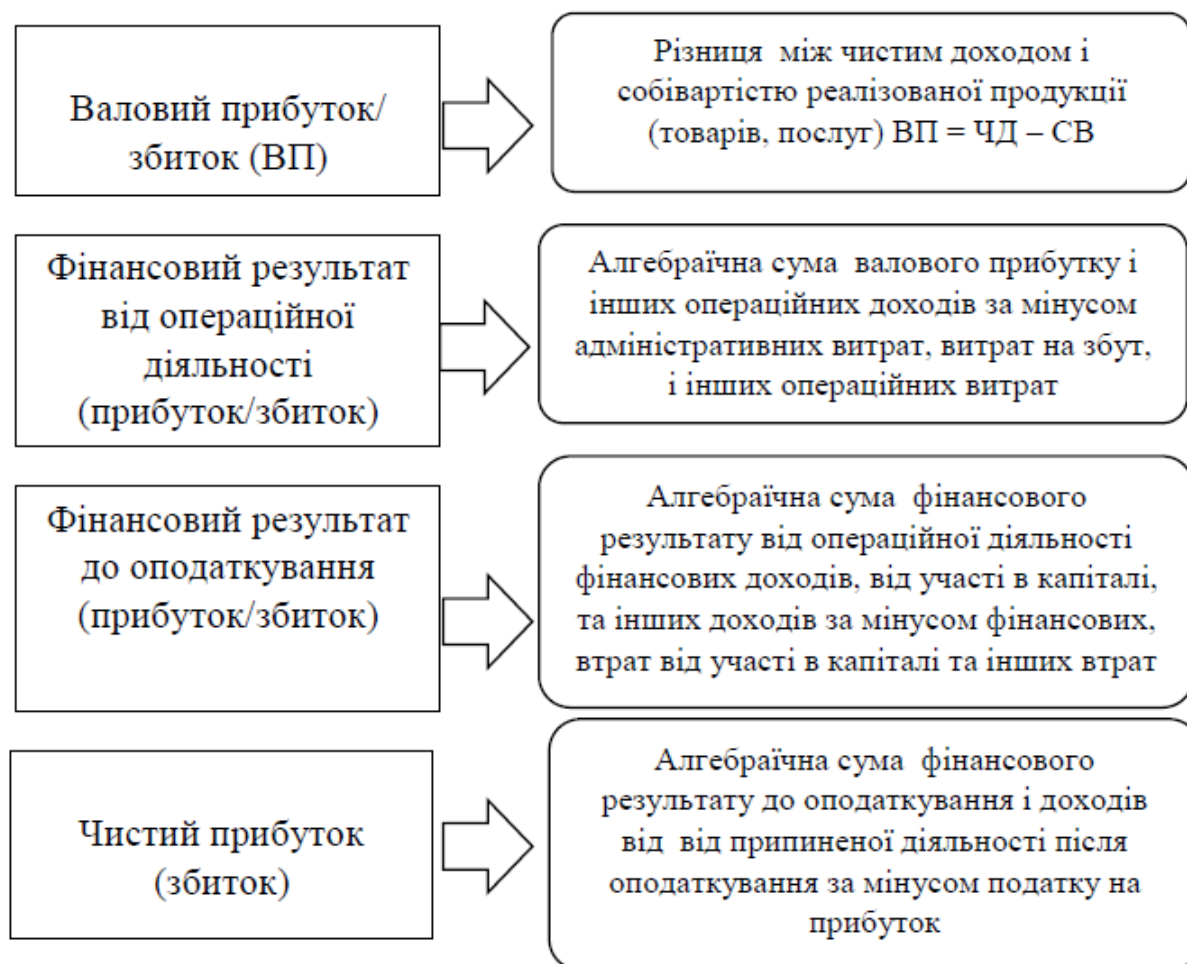


Рис. 1.5. Методика та порядок визначення фінансового результату підприємства [57].

У вітчизняній практиці аналіз фінансових результатів здійснюється на основі даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Основним джерелом інформації є Звіт про фінансові результати (форма № 2), де деталізуються доходи та витрати. Для обліку фінансових результатів застосовуються рахунки 79 «Фінансові результати» та 44 «Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)». Після закриття рахунку 79 його сальдо

переноситься на рахунок 44 та відображається у балансі. Важливою організаційно-методичною особливістю для комунальних підприємств на цьому етапі є законодавча вимога щодо обов'язкового відрахування частини чистого прибутку до місцевого бюджету. Відсоток таких відрахувань встановлюється рішенням відповідної місцевої ради, що безпосередньо впливає на обсяг коштів, які залишаються у розпорядженні підприємства для подальшого розвитку.

Якість аналізу фінансових показників значною мірою залежить від компетентності керівництва та правильності застосування обраних методів і прийомів аналізу. До основних показників, що характеризують результативність і прибутковість діяльності підприємства, належать рівень отриманого прибутку та показники рентабельності. Застосування методів факторного аналізу, систематизованих у попередньому підрозділі, дозволяє не лише констатувати факт отримання прибутку чи збитку, а й підвищує аналітичну обґрунтованість управлінських рішень та забезпечує можливість прогнозування фінансових результатів на майбутні періоди [49, с.235].

Таким чином, фінансові результати підприємства виступають не лише ключовим показником ефективності його діяльності, а й важливим інструментом стратегічного управління. Системний аналіз доходів і витрат, застосування факторних методів оцінки та прогнозування дозволяє виявляти резерви підвищення прибутковості, оцінювати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. У результаті формування і використання фінансових результатів забезпечується оптимізація господарської діяльності, підтримка фінансової стабільності та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ НА ПРИКЛАДІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МІСЬКСВІТЛО» КАЛУСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

2.1. Загальна характеристика підприємства та специфіка його діяльності

Дослідження формування фінансових результатів підприємства передбачає врахування комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають ефективність його діяльності. Практичне вивчення цих процесів на прикладі конкретного суб'єкта господарювання дозволяє поглибити розуміння механізмів формування доходів, витрат і кінцевого фінансового результату.

Комунальне підприємство «Міськсвітло» (далі – КП «Міськсвітло») є самостійним господарюючим суб'єктом, який здійснює свою виробничо-господарську діяльність на підставі чинного законодавства України, Цивільного кодексу України, Закону України «Про місцеве самоврядування», а також власного Статуту.

Підприємство було зареєстроване 18 грудня 2001 року і функціонує понад два десятиліття, що підтверджує його стабільність та стратегічну значущість для інфраструктури регіону. Засновником та стовідсотковим власником підприємства виступає Калуська міська рада Івано-Франківської області. Підприємство є юридичною особою, діє на основі повного господарського розрахунку, має самостійний баланс, рахунки в органах Державної казначейської служби України та установах банків. Станом на поточний період статутний капітал підприємства складає 3 500 000,00 грн.

Головним завданням та основним видом діяльності КП «Міськсвітло» (згідно з КВЕД 43.21 «Електромонтажні роботи») є забезпечення належного рівня зовнішнього освітлення вулиць, площ, парків, скверів, пішохідних переходів та інших об'єктів благоустрою міста Калуш і прилеглих територій

громади.

До безпосередніх функцій підприємства належать:

- утримання, поточний та капітальний ремонт мереж зовнішнього освітлення;
- монтаж та демонтаж опор, світильників, кронштейнів і ліній електропередач;
- обслуговування систем архітектурної підсвітки та святкової ілюмінації;
- оперативна ліквідація аварійних ситуацій у мережах;
- проведення профілактичних робіт (зокрема, обрізка гілок дерев у охоронних зонах ЛЕП).

Виробничі потужності підприємства характеризуються значними обсягами інфраструктури. На обслуговуванні КП «Міськсвітло» знаходиться 7756 світлоточок, 300,05 км повітряних мереж, 10 світлофорних об'єктів та 99 точок комерційного обліку електроенергії. Управління освітленням здійснюється від 87 щитів керування (ЩКВО) згідно із затвердженими графіками.

Оскільки підприємство є комунальним, його першочергова мета полягає не в максимізації прибутку, а в якісному задоволенні потреб громади та цільовому використанні бюджетних асигнувань. Водночас аналіз свідчить про планомірний фінансовий розвиток: дохід має тенденцію до зростання (від 12,2 млн грн у 2020 році до прогнозованих 23,5 млн грн у 2025 році), а сумарні активи оцінюються на рівні 12-15 млн грн.

Стратегічними напрямками розвитку КП «Міськсвітло» є забезпечення безперебійного функціонування мереж, оптимізація витрат через впровадження енергозберігаючих технологій (заміна натрієвих ламп на LED-світильники, автоматизація диспетчерського керування) та оновлення матеріально-технічної бази.

Управління КП «Міськсвітло» базується на лінійно-функціональній організаційній структурі, яка розмежовує повноваження та забезпечує єдність

прийняття рішень. Система управління є багаторівневою:

1. Власник (Калуська міська рада) – здійснює стратегічне управління, затверджує Статут, розподіляє прибуток, погоджує кредити та значні майнові операції.

2. Уповноважений орган (Управління житлово-комунального господарства) – забезпечує оперативний супровід, погоджує фінансові плани, кошториси та контролює фінансовий стан.

3. Директор – здійснює поточне керівництво на засадах єдиначальності, відповідає за рентабельність, ефективність роботи та достовірність звітності.

Управлінський апарат включає фінансово-економічний та технічний підрозділи. Бухгалтерський облік очолює головний бухгалтер, планово-економічний відділ відповідає за кошториси та фінансовий аналіз, а виробничий напрям координує головний інженер, який забезпечує модернізацію інфраструктури.

Для забезпечення фінансової стабільності ключове значення має раціональне формування трудових ресурсів. Динаміку забезпеченості КП «Міськсвітло» персоналом наведено у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка чисельності працівників КП «Міськсвітло» за 2023-2025 рр.

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2024/2023 (+/-)	Відхилення 2025/2024 (+/-)
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	41	44	45	+3	+1
У складі штатних працівників:					
Чоловіки, осіб	34	37	38	+3	+1
Питома вага (у %)	82,9%	84,1%	84,4%	+1,2%	+0,3%
Жінки, осіб	7	7	7	0	0

Питома вага (у %)	17,1%	15,9%	15,6%	-1,2%	-0,3%
-------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Дослідження динаміки кадрового забезпечення КП «Міськсвітло» за період 2023–2025 рр. виявило стійку тенденцію до нарощування трудового потенціалу установи. Зокрема, середньооблікова чисельність штатного персоналу зросла на 9,7% (із 41 до 45 осіб).

Оцінка структури персоналу підтверджує її жорстку прив'язку до галузевої специфіки підприємства. Абсолютне домінування чоловіків (зростання питомої ваги з 82,9% у базовому періоді до 84,4% у звітному) є об'єктивно зумовленим фактором, оскільки основа операційної діяльності пов'язана з електромонтажними роботами підвищеної небезпеки, експлуатацією високовольтних ліній та управлінням спеціалізованою технікою.

Аналітичні дані свідчать, що розширення штату відбулося виключно за рахунок залучення виробничо-технічного персоналу. Це вказує на екстенсивний шлях реагування підприємства на збільшення обсягів робіт з утримання та модернізації інфраструктурних об'єктів територіальної громади. Натомість абсолютна чисельність жінок залишається незмінною (7 осіб протягом усього досліджуваного періоду), що характеризує високий рівень сталості організаційної структури в частині адміністративно-управлінського та обліково-фінансового апарату. Відсутність приросту в цьому сегменті свідчить про раціональне використання управлінських ресурсів та уникнення надмірної бюрократизації на тлі загального розширення виробничої діяльності підприємства.

Для забезпечення своєї господарської діяльності КП «Міськсвітло» володіє відповідною матеріально-технічною базою, яка відображається в активах підприємства та поділяється на необоротні та оборотні.

Необоротні активи – це матеріальні та нематеріальні ресурси, які підприємство утримує з метою використання в процесі виробництва, надання послуг або для здійснення адміністративних функцій, очікуваний строк

використання яких становить більше одного року. Структуру необоротних активів підприємства наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка та структура необоротних активів КП «Міськесвітло» за 2023–2025 рр.

Статті	2023 р., тис. грн	2023 р., %	2024 р., тис. грн	2024 р., %	2025 р., тис. грн	2025 р., %
I. Необоротні активи, усього	14 725,4	100,00	14 373,2	100,00	12 019,6	100,00
Незавершені капітальні інвестиції	0,0	0,00	284,0	1,98	243,3	2,02
Основні засоби, у тому числі:	14 725,4	100,00	14 089,2	98,02	11 776,3	97,98
– первісна вартість	27 908,9	-	30 257,4	-	30 649,6	-
– знос	13 183,5	-	16 168,2	-	18 873,3	-

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськесвітло».

Аналіз даних таблиці 2.2 дозволяє відстежити чітку регресивну динаміку майнового стану підприємства. За трирічний період загальна вартість необоротних активів скоротилася на 18,4% (з 14 725,4 тис. грн до 12 019,6 тис. грн). Якщо у 2023 році матеріальна база складалася виключно з введених в експлуатацію основних засобів, то у 2024–2025 рр. у структурі з'явилися незавершені капітальні інвестиції, що свідчить про спроби оновлення фондів, хоча їх частка залишається незначною (близько 2%). Це також може бути ознакою нерівномірності інвестиційних процесів та обмежених можливостей підприємства щодо модернізації основних засобів у повному обсязі. Загалом така динаміка вказує на поступове зниження майнового потенціалу та потребу в

посиленні відтворювальних процесів матеріально-технічної бази.

Показники якісного стану цих фондів наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка ступеня зносу основних засобів КП «Міськсвітло» за 2023-2025
рр.**

Показники	2023 рік, %	2024 рік, %	2025 рік, %	Відхилення 25/23, %
Коефіцієнт зносу (К_з)	47,24	53,44	61,58	+14,34
Коефіцієнт придатності (К_п)	52,76	46,56	38,42	-14,34

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

За результатами аналізу, стан основних засобів стрімко погіршується. Протягом 2023–2025 рр. коефіцієнт зносу зріс на 14,34 відсоткових пункти. Особливо критичним є перехід межі у 60% наприкінці 2025 року, що для підприємства енергетичної галузі означає високий ступінь зношеності критичної інфраструктури. В умовах воєнного часу та підвищеного навантаження на енергосистему країни подальша експлуатація зношених активів створює додаткові операційні ризики та загрозу надійності електропостачання.

Проведений аналіз підтверджує деструктивні зміни в структурі необоротного капіталу. Незважаючи на номінальне зростання первісної вартості активів у 2024 році, інтенсивність їх фізичного старіння (нарахування зносу) у 2,5 раза перевищує темпи інвестування у нове обладнання. Така ситуація свідчить про вимивання капіталу підприємства та необхідність перегляду амортизаційної політики або залучення зовнішнього фінансування для капітального оновлення мереж. Потенційними джерелами такого фінансування можуть слугувати державні програми підтримки енергетичної інфраструктури, кошти міжнародних донорів та інструменти проектного

фінансування в рамках відбудови України.

Оборотні активи — це сукупність матеріально-речовинних цінностей і грошових коштів, які цілком споживаються в операційному процесі і повністю переносять свою вартість на продукт або послугу впродовж одного виробничого циклу (до 12 місяців). На відміну від необоротних активів, оборотні засоби характеризуються високою ліквідністю та мобільністю, що робить їх аналіз ключовим індикатором поточної платоспроможності підприємства. Склад та структуру оборотних засобів підприємства за досліджуваній період представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка складу і структури оборотних засобів КП «Міськесвітло» за 2023–2025 рр.

Групи оборотних активів	2023 р., тис. грн	2023 р., %	2024 р., тис. грн	2024 р., %	2025 р., тис. грн	2025 р., %
1. Запаси	1 207,5	61,67	472,7	44,34	379,9	48,40
2. Дебіторська заборгованість, у т.ч.:	615,7	31,45	474,0	44,46	270,9	34,51
– за товари, роботи, послуги	269,7	13,77	149,1	13,99	141,5	18,03
– з бюджетом	313,2	16,00	279,3	26,20	98,1	12,50
– інша поточна заборгованість	32,8	1,68	45,6	4,28	31,3	3,99
3. Гроші та їх еквіваленти	134,7	6,88	119,4	11,20	134,2	17,09
Усього оборотних активів	1 957,9	100,00	1 066,1	100,00	785,0	100,00

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськесвітло».

Аналізуючи дані таблиці 2.4, можна спостерігати стрімке скорочення загального обсягу оборотних активів КП «Міськсвітло». Протягом 2023–2025 років їх вартість зменшилася у 2,5 раза: з 1 957,9 тис. грн до 785,0 тис. грн. Такі структурні зрушення відбулися під впливом двох ключових факторів: суттєвого зменшення виробничих запасів та скорочення дебіторської заборгованості.

У 2023 році запаси формували левову частку оборотного капіталу (61,67%), проте до 2025 року їх обсяг у грошовому вимірі впав з 1 207,5 тис. грн до 379,9 тис. грн. Дебіторська заборгованість також демонструє спадну динаміку, скоротившись із 615,7 тис. грн у 2023 році до 270,9 тис. грн у 2025 році. Варто відзначити позитивний момент: розрахунки з бюджетом значно покращилися, оскільки заборгованість бюджету перед комунальним підприємством зменшилася з 313,2 тис. грн у 2023 році до 98,1 тис. грн наприкінці 2025 року. Обсяг грошових коштів протягом досліджуваного періоду залишається відносно стабільним, коливаючись у межах 119–134 тис. грн, однак їх питома вага у загальній структурі зросла з 6,88% до 17,09% через загальне звуження оборотних активів.

Різке скорочення оборотного капіталу вказує на зміну операційної політики підприємства. З одного боку, зменшення дебіторської заборгованості бюджету та контрагентів є позитивним індикатором підвищення платіжної дисципліни, що вивільняє кошти з розрахунків. З іншого боку, понад трикратне падіння вартості запасів може свідчити або про їх жорстку оптимізацію (роботу «з коліс» без формування резервів на складах), або про дефіцит фінансування на закупівлю матеріалів та комплектуючих, необхідних для повноцінного та безперебійного обслуговування електромереж територіальної громади.

Загальна характеристика КП «Міськсвітло» свідчить про те, що підприємство є стратегічно важливим інфраструктурним об'єктом громади, має стабільну організаційну структуру та кваліфікований виробничий персонал. Водночас проведений аналіз майнового стану виявив низку загрозливих тенденцій: критичний рівень зносу основних фондів (понад 61%) та різке звуження обсягів оборотного капіталу. Виявлені структурні диспропорції

безпосередньо впливають на ефективність господарювання, що вимагає детальнішого дослідження фінансових результатів, ліквідності та рентабельності підприємства у наступних підрозділах роботи.

2.2. Оцінка доходів, витрат та фінансових результатів підприємства

Фінансовий результат є ключовим узагальнюючим індикатором ефективності господарської діяльності підприємства. Він формується як різниця між сукупними доходами, отриманими від усіх видів діяльності, та витратами, понесеними для їх отримання протягом звітного періоду. У системі фінансового аналізу розрізняють кілька рівнів фінансового результату: валовий прибуток (збиток), фінансовий результат від операційної діяльності та чистий прибуток (збиток), кожен з яких розкриває окремий аспект ефективності господарювання.

Для комунальних підприємств, таких як КП «Міськсвітло», аналіз фінансових результатів має виражену галузеву специфіку. Оскільки головною метою установи є задоволення потреб територіальної громади у якісному зовнішньому освітленні, пріоритетом виступає не стільки максимізація чистого прибутку, скільки забезпечення фінансової збалансованості, беззбитковості операційної діяльності та раціонального використання виділених бюджетних асигнувань. Значну частку доходів підприємства становлять надходження з міського бюджету у формі субвенцій та цільових дотацій, що визначає залежність фінансового результату від своєчасності та повноти бюджетного фінансування.

Оцінка динаміки та структури доходів і витрат дозволяє визначити основні джерела надходження коштів, проаналізувати рівень та склад операційних витрат, а також виявити внутрішні резерви для зниження собівартості робіт і послуг. Систематичний моніторинг цих показників є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення загальної ефективності функціонування підприємства.

Джерелом фактологічних даних для дослідження виступає фінансова звітність, зокрема Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)». Аналіз показників КП «Міськсвітло» в динаміці за 2023–2025 роки дозволить виявити закономірності формування доходів і витрат, оцінити реальний рівень рентабельності, а також визначити чинники, які безпосередньо впливають на фінансовий стан установи.

Оцінка механізму формування фінансових результатів традиційно розпочинається з дослідження дохідної частини підприємства. Доходи формують економічну базу для відшкодування поточних витрат і забезпечення безперебійної діяльності установи. Динаміку та структуру сукупних доходів КП «Міськсвітло» за 2023–2025 роки наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка та структура доходів КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр.

Статті доходів	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2024/2023, (+/-)	Відхилення 2025/2024, (+/-)
Усього доходів, у тому числі:	15 175,1	19 327,5	19 700,5	+4 152,4	+373,0
1. Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	146,6	277,6	15,5	+131,0	-262,1
2. Інші операційні доходи	1 475,3	270,9	0,0	-1 204,4	-270,9
3. Інші фінансові доходи (цільова програма міської ради)	12 779,2	18 779,0	18 485,0	+5 999,8	-294,0
4. Інші доходи (поповнення статутного капіталу)	774,0	0,0	1 200,0	-774,0	+1 200,0

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Оцінка дохідної частини підприємства яскраво ілюструє його абсолютну залежність від зовнішніх джерел фінансування. Загальний обсяг доходів підприємства продемонстрував стрімке зростання у 2024 році – на 4 152,4 тис. грн (або на 27,3%), досягнувши позначки 19 327,5 тис. грн. За підсумками 2025 року доходи стабілізувалися на рівні 19 700,5 тис. грн (рис. 2.1).

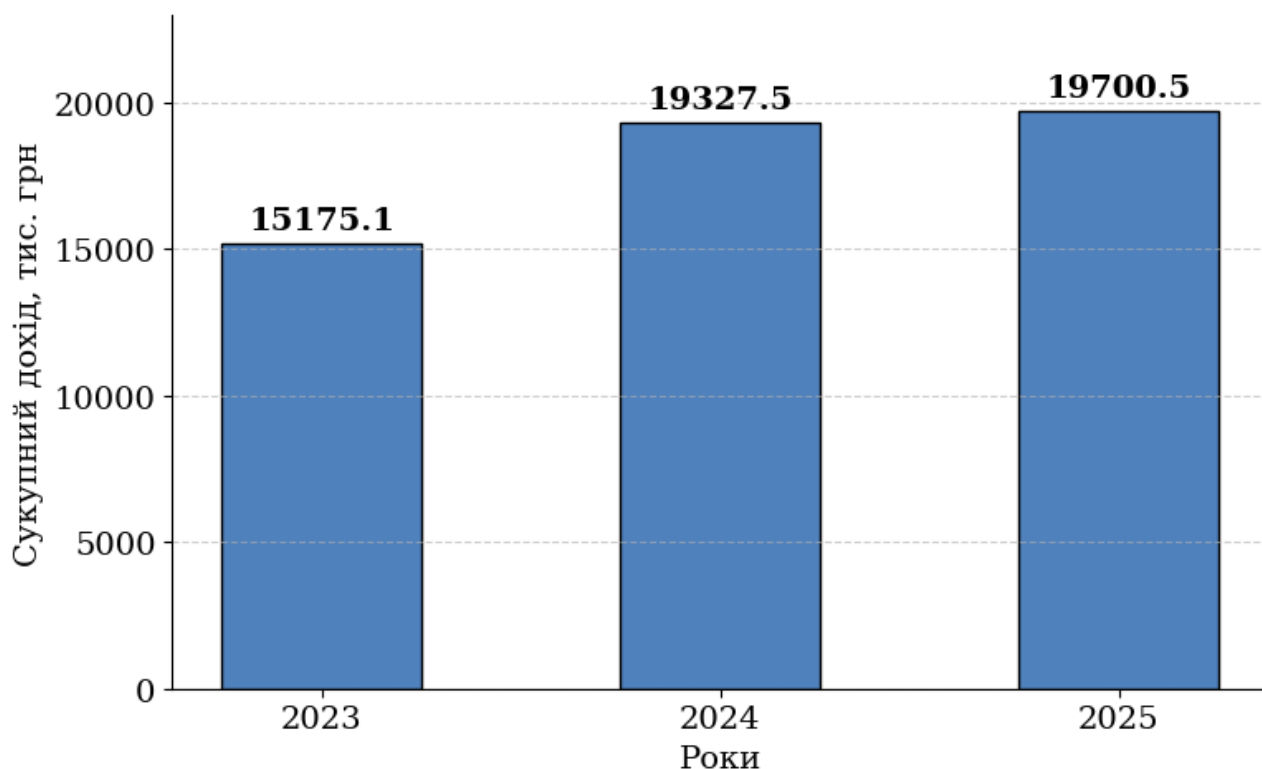


Рис. 2.1. Динаміка сукупних доходів КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Структура надходжень яскраво ілюструє повну залежність КП «Міськсвітло» від муніципального бюджету. Власний чистий дохід від комерційної реалізації послуг (наприклад, виконання підрядних електромонтажних робіт для сторонніх замовників) становить менше 1% від сукупних надходжень. Абсолютну більшість доходів генерує стаття «Інші фінансові доходи», яка відображає надходження з місцевого бюджету за цільовими програмами. У 2024 році обсяг цих надходжень зріс майже на 6 млн

грн порівняно з 2023 роком, що було об'єктивно зумовлено інфляційними процесами, подорожчанням матеріалів та енергоносіїв, і залишився на високому рівні у 2025 році (18 485,0 тис. грн).

Структура доходів КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр. представлена на рисунку 2.2.

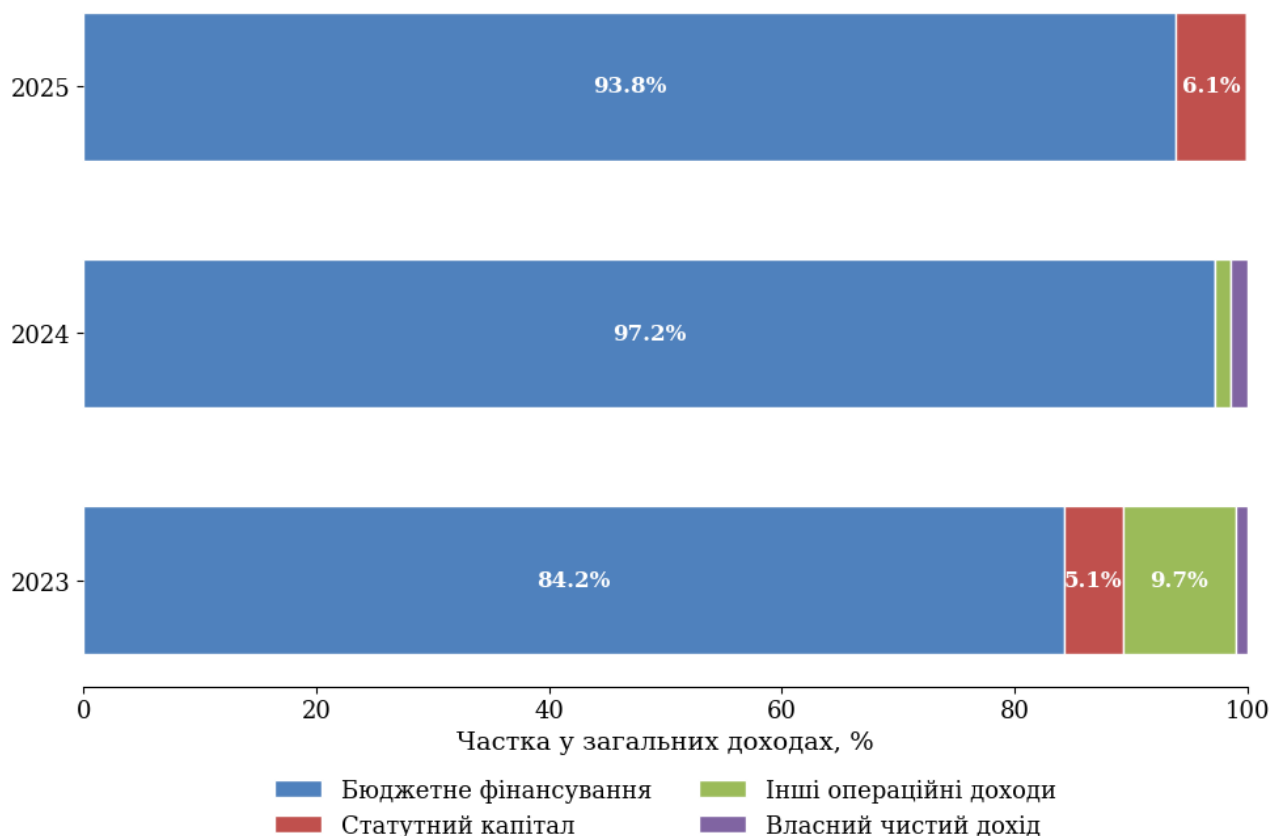


Рис. 2.2. Структура доходів КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Отримані підприємством доходи є єдиною базою для покриття його операційних видатків. Відповідно, наступним логічним етапом оцінки є аналіз видаткової частини, що дозволяє визначити ефективність управління ресурсами та вартість обслуговування міської інфраструктури (табл. 2.6).

Збільшення дохідної частини неминує супроводжується відповідним зростанням витрат, оскільки діяльність комунального підприємства базується на принципі цільового освоєння виділених асигнувань. Уся сукупність витрат КП «Міськсвітло» консолідується у статті «Собівартість», адміністративні

витрати як окрема категорія у звітності не виділяються. Така облікова практика є характерною для підприємств комунальної сфери та відображає специфіку їх фінансової звітності, де операційні витрати розглядаються як єдиний нерозподілений масив витрат на забезпечення статутної діяльності.

У структурі собівартості КП «Міськсвітло» визначальну роль відіграють витрати на електроенергію, частка яких у загальному обсязі витрат є суттєвою з огляду на специфіку діяльності підприємства зовнішнього освітлення. Поряд з цим, значну статтю формують витрати на оплату праці персоналу та нарахування на неї, а також витрати на технічне обслуговування і поточний ремонт мереж зовнішнього освітлення. Динаміка та співвідношення цих складових безпосередньо визначають рівень собівартості послуг і, відповідно, фінансовий результат діяльності підприємства в цілому.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр.

Показники витрат	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2024/2023, (+/-)	Відхилення 2025/2024, (+/-)
Усього витрат підприємства	15 169,0	19 311,5	19 696,5	+4 142,5	+385,0
Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)	15 169,0	19 311,5	19 696,5	+4 142,5	+385,0
У тому числі витрати на персонал:					
Витрати на оплату праці (разом із нарахуваннями)	7 985,4	8 940,3	11 280,0	+954,9	+2 339,7
Питома вага витрат на оплату праці у загальних витратах, %	52,6%	46,3%	57,3%	-6,3%	+11,0%

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Аналіз витратної частини демонструє жорстку прив'язку до отриманих доходів. Сукупні витрати підприємства практично дорівнюють його надходженням протягом усього досліджуваного періоду.

Детальне дослідження внутрішньої структури собівартості виявило, що ключовим драйвером зростання витрат є утримання персоналу. Якщо у 2023 році на оплату праці з нарахуваннями витрачалося 7 985,4 тис. грн, то у 2025 році ця сума досягла 11 280,0 тис. грн. Відповідно, частка витрат на персонал у структурі собівартості зросла до 57,3%. Таке суттєве збільшення фонду оплати праці у 2025 році (на 2 339,7 тис. грн порівняно з попереднім роком) пояснюється законодавчим підвищенням соціальних стандартів (мінімальної заробітної плати) та розширенням штату. Наочно динаміку загальних витрат та фонду оплати праці відображено на рис. 2.3.

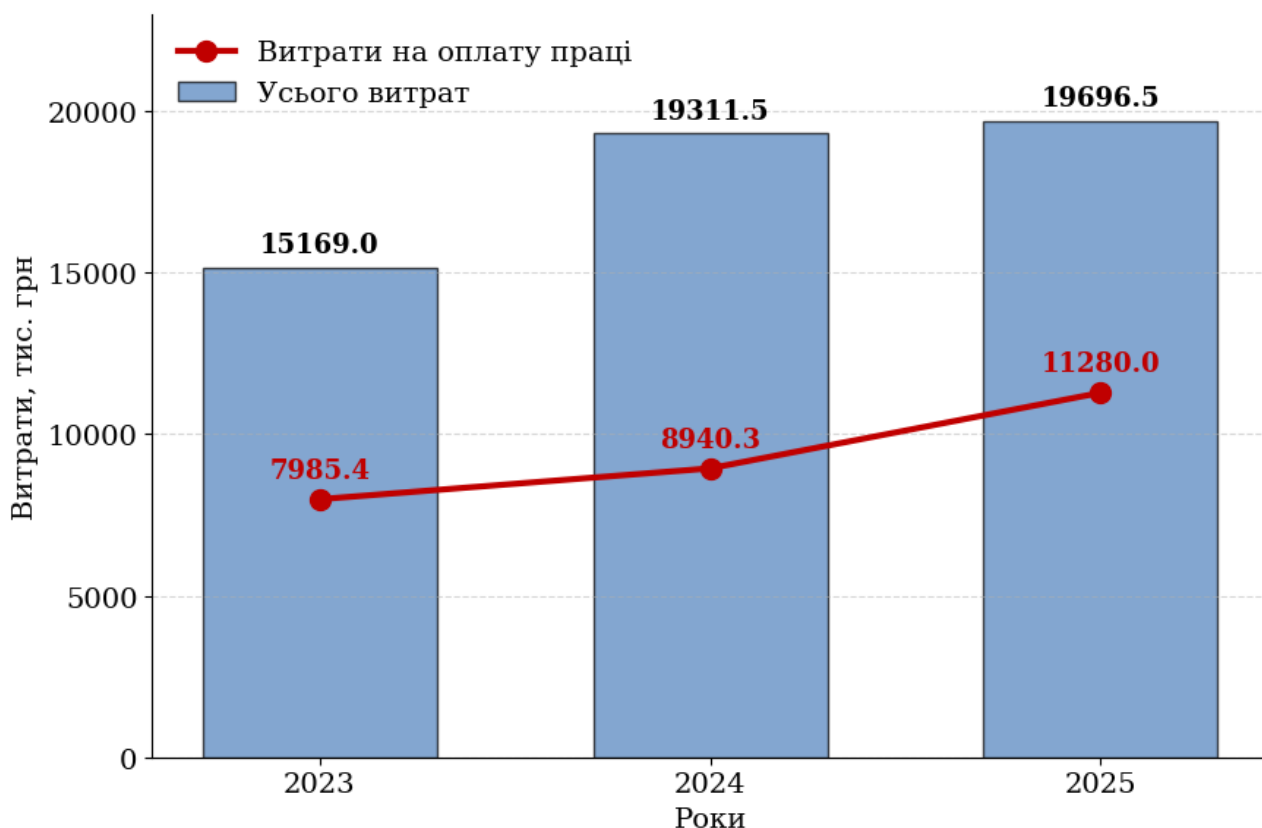


Рис. 2.3. Динаміка витрат та фонду оплати праці КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр..

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Зіставлення сукупних доходів та витрат формує кінцевий фінансовий результат діяльності установи. Оскільки комунальне підприємство функціонує в режимі кошторисного фінансування, формування значних прибутків не є його цільовою функцією. Формування фінансових результатів наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Формування фінансових результатів діяльності КП «Міськсвітло» за 2023–2025 рр., тис. грн

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2024/2023, (+/-)	Відхилення 2025/2024, (+/-)
Фінансовий результат до оподаткування	6,1	16,0	4,0	+9,9	-12,0
Податок на прибуток	0,9	2,4	0,6	+1,5	-1,8
Чистий прибуток	5,2	13,6	3,4	+8,4	-10,2

Джерело: розраховано та складено автором на основі фінансової звітності КП «Міськсвітло».

Як свідчать дані таблиці 2.7, діяльність КП «Міськсвітло» є стабільно рентабельною, проте розмір чистого прибутку має виключно номінальний характер. Максимальний чистий прибуток за досліджуваний період було зафіксовано у 2024 році – 13,6 тис. грн. За підсумками 2025 року чистий прибуток склав лише 3,4 тис. грн.

Проведена оцінка фінансових результатів доводить, що фінансова модель КП «Міськсвітло» побудована за принципом «точки безбитковості». Отримуючи асигнування з міського бюджету (понад 98% від усіх надходжень), підприємство формує свої витрати таким чином, щоб вони максимально повно покривалися цими доходами. Символічний розмір чистого прибутку (від 3 до 13 тис. грн на рік) свідчить про те, що підприємство абсолютно не здатне генерувати власні

інвестиційні ресурси. Усі наявні кошти (понад 50% яких спрямовуються на оплату праці) витрачаються виключно на підтримання поточної операційної діяльності, що унеможливорює самостійне капітальне оновлення зношених основних засобів без додаткових прямих вливань у статутний капітал з боку власника.

2.3. Факторний аналіз та прогнозування фінансових результатів

У сучасних економічних умовах результативність функціонування комунальних підприємств визначається не лише їхньою здатністю безперебійно надавати послуги населенню, але й умінням адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Фінансовий результат (чистий прибуток або збиток) є інтегральним показником, що акумулює в собі наслідки всіх управлінських рішень. Особливої актуальності це набуває в умовах воєнного стану, коли комунальні підприємства функціонують в умовах підвищеної невизначеності, волатильності тарифів на енергоносії та нестабільності бюджетного фінансування. За таких обставин факторний аналіз фінансових результатів перетворюється з інструмента ретроспективної оцінки на основу для прийняття оперативних управлінських рішень.

Для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності КП «Міськесвітло» необхідно здійснити декомпозицію цього результуючого показника шляхом проведення факторного аналізу, а також сформулювати науково обґрунтований прогноз на майбутній період. Факторний аналіз дозволяє кількісно оцінити внесок кожного окремого чинника у загальну зміну результуючого показника, що є необхідною умовою для цілеспрямованого управління фінансовою результативністю підприємства.

Дослідження впливу окремих чинників на зміну чистого прибутку підприємства проведемо за допомогою методу ланцюгових підстановок на основі адитивної моделі. Метод ланцюгових підстановок передбачає послідовну заміну базових значень факторів звітними при незмінності решти, що дозволяє ізолювати та виміряти вплив кожного з них. Адитивна модель обрана з огляду на те, що фінансовий результат підприємства формується як

алгебраїчна сума його складових — доходів і витрат, — що повністю відповідає логіці побудови звіту про фінансові результати. Вихідні дані для розрахунку, сформовані на базі фінансової звітності КП «Міськсвітло» за 2023–2025 роки, наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Вихідні дані для факторного аналізу фінансових результатів КП
«Міськсвітло», тис. грн**

Показники (фактори)	Умовне позначення	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2024 до 2023	Відхилення 2025 до 2024
1. Чистий дохід від реалізації (виручка)	В	146,6	277,6	15,5	+131,0	-262,1
2. Собівартість реалізованої продукції	С	15 169,0	19 311,5	19 696,5	+4 142,5	+385,0
3. Інші операційні доходи	ІОД	1 475,3	270,9	0,0	-1 204,4	-270,9
4. Інші фінансові доходи (бюджет)	ІФД	12 779,2	18 779,0	18 485,0	+5 999,8	-294,0
5. Інші доходи (статутний капітал)	ІД	774,0	0,0	1 200,0	-774,0	+1 200,0
6. Податок на прибуток	ПНП	0,9	2,4	0,6	+1,5	-1,8
7. Чистий	ЧП	5,2	13,6	3,4	+8,4	-10,2

прибуток (збиток)						
----------------------	--	--	--	--	--	--

Джерело: розраховано та систематизовано автором за даними фінансових планів підприємства.

Адитивна багатофакторна модель чистого прибутку для КП «Міськесвітло», з огляду на специфіку його статей доходів і витрат, має такий вигляд:

$$\text{ЧП} = \text{В} - \text{С} + \text{ІОД} + \text{ІФД} + \text{ІД} - \text{ПНП} \quad (2.1)$$

Кількісний вимір впливу кожного фактора на зміну чистого прибутку у 2024 році порівняно з 2023 роком розраховується за алгоритмом абсолютних різниць (де знак «мінус» перед витратними статтями означає їх зворотний вплив на прибуток).

Зміна чистого прибутку за рахунок обсягу чистого доходу від реалізації:

$$\Delta \text{ЧП}_\text{В} = \text{В}_{2024} - \text{В}_{2023} = 277,6 - 146,6 = +131,0 \text{ тис. грн.}$$

Зміна за рахунок зростання собівартості (фактор зворотного впливу):

$$\Delta \text{ЧП}_\text{С} = -(\text{С}_{2024} - \text{С}_{2023}) = -(19311,5 - 15169,0) = -4142,5 \text{ тис. грн.}$$

Зміна за рахунок інших операційних доходів:

$$\Delta \text{ЧП}_{\text{ІОД}} = \text{ІОД}_{2024} - \text{ІОД}_{2023} = 270,9 - 1475,3 = -1204,4 \text{ тис. грн.}$$

Зміна за рахунок цільового бюджетного фінансування:

$$\Delta \text{ЧП}_{\text{ІФД}} = \text{ІФД}_{2024} - \text{ІФД}_{2023} = 18779,0 - 12779,2 = +5999,8 \text{ тис. грн.}$$

Зміна за рахунок поповнення статутного капіталу:

$$\Delta \text{ЧП}_{\text{ІД}} = \text{ІД}_{2024} - \text{ІД}_{2023} = 0,0 - 774,0 = -774,0 \text{ тис. грн.}$$

Зміна за рахунок збільшення податкового навантаження:

$$\Delta \text{ЧП}_{\text{ПНП}} = -(\text{ПНП}_{2024} - \text{ПНП}_{2023}) = -(2,4 - 0,9) = -1,5 \text{ тис. грн.}$$

Сукупний вплив факторів у 2024 році:

$$131,0 - 4142,5 - 1204,4 + 5999,8 - 774,0 - 1,5 = +8,4 \text{ тис. грн.}$$

Аналогічно проведемо розрахунок впливу факторів на результати 2025

року порівняно з 2024 роком. Результати обчислень для зручності аналізу згруповано у зведену таблицю 2.9.

Економічна інтерпретація результатів факторного аналізу дозволяє констатувати таке. У 2024 році визначальним детермінантом, що врятував підприємство від глибокої збитковості, стало суттєве нарощення бюджетних трансфертів (позитивний вплив +5,99 млн грн). Це дозволило повністю абсорбувати колосальний негативний вплив від зростання собівартості (-4,14 млн грн), спричинений макроекономічними шоками та зростанням фонду оплати праці.

Таблиця 2.9

Зведена оцінка впливу факторів на чистий прибуток КП «Міськесвітло»

Фактори впливу	Вплив у 2024 р. до 2023 р., тис. грн	Характер впливу	Вплив у 2025 р. до 2024 р., тис. грн	Характер впливу
1. Зміна обсягів комерційної виручки	+131,0	Позитивний	-262,1	Негативний
2. Зміна рівня собівартості робіт	-4 142,5	Негативний	-385,0	Негативний
3. Зміна інших операційних доходів	-1 204,4	Негативний	-270,9	Негативний
4. Динаміка бюджетного фінансування	+5 999,8	Позитивний	-294,0	Негативний
5. Динаміка статутного капіталу	-774,0	Негативний	+1 200,0	Позитивний
6. Зміна податку	-1,5	Негативний	+1,8	Позитивний

на прибуток				
Разом (загальна зміна прибутку)	+8,4	Зростання	-10,2	Падіння

Джерело: розраховано автором.

Натомість ситуація у 2025 році демонструє вичерпання екстенсивної моделі. Скорочення бюджетного фінансування (негативний вплив -294,0 тис. грн) на фоні подальшого зростання поточних витрат (-385,0 тис. грн) призвело до обвалу чистого прибутку. Разове вливання у вигляді поповнення статутного капіталу (+1,2 млн грн) не вирішує системної проблеми операційної збитковості основного виду діяльності. Це свідчить про зростання фінансового навантаження на підприємство та відсутність компенсуючих джерел доходів, здатних стабілізувати результативність діяльності. Отже, фінансова стійкість КП «Міськсвітло» характеризується високою залежністю від рішень місцевої ради та недостатньою здатністю до самофінансування, що посилює ризики нестабільності у середньостроковій перспективі.

Зважаючи на виявлені в ході факторного аналізу тенденції, розробка обґрунтованого прогнозу є необхідною передумовою для ухвалення стратегічних управлінських рішень. Для прогнозування фінансових результатів КП «Міськсвітло» на 2026 рік застосуємо метод сценарного моделювання з урахуванням макроекономічних індикаторів.

Основним драйвером витрат є собівартість (зокрема, фонд оплати праці та електроенергія), яка демонструє стабільний щорічний приріст. Прогнозований рівень інфляції на 2026 рік закладено на рівні 9,5%.

Розглянемо три ймовірні сценарії розвитку:

1. Песимістичний (інерційний) сценарій – передбачає «заморожування» обсягів бюджетного фінансування на рівні 2025 року за умови інфляційного зростання собівартості.

2. Базовий (реалістичний) сценарій – передбачає індексацію обсягів цільового фінансування пропорційно до індексу цін (+9,5%) для підтримки беззбитковості.

3. Оптимістичний (стратегічний) сценарій – передбачає залучення підприємством додаткових комерційних замовлень (збільшення власної виручки на 500 тис. грн) та впровадження енергоощадних технологій (скорочення матеріальних витрат на 5%).

Результати прогностичного моделювання наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Прогноз фінансових результатів КП «Міськсвітло» на 2026 рік за
альтернативними сценаріями, тис. грн**

Показник	Факт 2025 р.	Песимістичний сценарій	Базовий сценарій	Оптимістичний сценарій
1. Сукупні доходи, у т.ч.:	19 700,5	19 700,5	21 572,0	22 072,0
– власна виручка	15,5	15,5	15,5	515,5
– бюджетне фінансування	18 485,0	18 485,0	20 241,0	20 241,0
– інші доходи (статутний капітал)	1 200,0	1 200,0	1 315,5	1 315,5
2. Собівартість робіт	19 696,5	21 567,6	21 567,6	20 489,2
3. Прогнозований фінансовий результат	+3,4	-1 867,1	+3,6	+1 582,8

Джерело: розраховано автором.

Аналіз прогнозних моделей доводить такі ключові тези:

У разі реалізації песимістичного сценарію підприємство у 2026 році зіткнеться з гострим дефіцитом обігових коштів та згенерує чистий збиток у розмірі 1,86 млн грн. Це призведе до накопичення кредиторської заборгованості, зокрема із заробітної плати.

Базовий сценарій дозволить підприємству вижити (очікуваний прибуток 3,6 тис. грн), проте законсервує його стагнацію. Коштів на оновлення зношених

електромереж не залишиться.

Лише перехід до оптимістичного сценарію, що передбачає диверсифікацію доходів шляхом виходу на ринок комерційних послуг (наприклад, електромонтажні роботи для приватних суб'єктів) та жорсткого енергоменеджменту, дозволить сформувати реальний чистий прибуток обсягом понад 1,5 млн грн.

Отже, результати факторного аналізу та прогностичного моделювання безапеляційно вказують на необхідність докорінної трансформації фінансово-економічної моделі КП «Міськсвітло».

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Основні проблеми формування фінансових результатів у комунальних підприємствах

Питання оптимізації фінансових результатів комунальних підприємств (КП) набуває особливої гостроти на тлі посилення вимог до ефективності муніципального сектору економіки. Здатність таких установ покривати поточні та капітальні витрати безпосередньо визначає стійкість міської інфраструктури та якість надання базових послуг територіальним громадам. Узагальнення загальнонаціональних тенденцій функціонування комунального сектору та результатів фінансового аналізу КП «Міськсвітло», проведеного у попередньому розділі, дає змогу виокремити комплекс системних проблем, що деформують механізм формування їхніх фінансових результатів.

Першочерговою проблемою є хронічна невідповідність дохідної та витратної частин. За даними Центру економічних стратегій (ЦЕС), вітчизняні комунальні підприємства демонструють надзвичайно низькі показники рентабельності: середнє значення рентабельності активів (ROA) складає лише 0,03%, а власного капіталу (ROE) – орієнтовно 0,05%. У стратегічно важливих галузях (водопостачання, теплоенергетика, транспорт, утримання інфраструктури) показник ROE часто є від’ємним, коливаючись у межах від -1% до -5% на трирічному горизонті. Ця макроекономічна статистика повністю корелює з результатами діяльності КП «Міськсвітло», чистий прибуток якого має виключно номінальний характер і балансує на межі беззбитковості.

Наступним критичним чинником виступає тотальна залежність від бюджетного фінансування. Дослідження свідчать, що в середньому 60–68% фінансових ресурсів комунального сектору мають публічне походження. Для

підприємств благоустрою, до яких належать і мережі зовнішнього освітлення, цей показник сягає 98–99%. Така модель фактично фіксує пасивність менеджменту щодо оптимізації витрат та розширення власної дохідної бази. Місцева влада, своєю чергою, зазвичай планує дотації виключно для покриття касових розривів поточного періоду, що закріплює системну неповноцінність операційного циклу підприємств.

Ситуація значно ускладнилася внаслідок макроекономічних шоків, спричинених воєнним станом. Девальвація національної валюти, затримки казначейського обслуговування та зростання дефіциту місцевих бюджетів формують постійний дефіцит ліквідності у муніципальних установ. Одночасне стрімке подорожчання енергоносіїв, матеріалів та законодавче підвищення соціальних стандартів оплати праці провокують неминуче вимивання обігових коштів.

Наслідком браку власних фінансових ресурсів є неможливість повноцінного оновлення інфраструктури. Високий рівень фізичного та морального зносу основних фондів змушує спрямовувати левову частку коштів на підтримання їх у робочому стані (поточні ямкові ремонти та екстрене обслуговування). Застаріла матеріально-технічна база провокує подальше зростання експлуатаційних витрат та аварійності. Експерти Європейського інвестиційного банку (ЄІБ), який ініціював багатомільйонні програми модернізації в Україні, неодноразово наголошували, що без масштабних капіталовкладень комунальні підприємства не здатні забезпечити належний рівень енергоефективності [13].

В умовах жорсткого бюджетного обмеження додатковим деструктивним чинником стають ризики неефективного управління та брак прозорості. Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК) фіксує у муніципальному секторі такі типові проблеми, як штучне збільшення статутних капіталів для непрозорого освоєння коштів, нераціональні закупівлі та викривлення реальних фінансових результатів. Дотаційна модель без впровадження жорстких ключових показників ефективності (KPI) підриває

довіру громади до комунальних інституцій.

Варто також зазначити, що хоча КП «Міськсвітло» фінансується переважно за цільовими програмами, для сектору в цілому суттєвою перешкодою залишається проблема занижених тарифів. Штучне стримування економічно обґрунтованих тарифів на фоні низької платоспроможності громадян та несвоєчасна компенсація різниці з бюджету генерують мільйонні дебіторські заборгованості, відволікаючи кошти від розвитку.

Проведений аналіз засвідчує, що комунальні підприємства функціонують у замкненому колі: дефіцит ліквідності зумовлює неможливість модернізації, що призводить до зростання витрат і, як наслідок, ще більшої залежності від бюджетних дотацій. Така пасивна модель управління фінансами підвищує ризики банкрутства установ муніципального сектору.

Подолання окреслених викликів вимагає термінового запровадження інструментів антикризового фінансового менеджменту. Ефективна парадигма функціонування має базуватися на жорсткій оптимізації витрат (насамперед енергетичних), диверсифікації джерел надходжень через вихід на ринок комерційних послуг та системному переході від пасивного дотування до цільового фінансування результатів діяльності.

3.2. Виявлення резервів підвищення прибутковості та ефективності діяльності

У сучасних умовах фінансової децентралізації та обмежених ресурсів територіальних громад питання диверсифікації джерел фінансування комунальних підприємств (КП) набуває стратегічного значення для їхньої фінансової стійкості та ефективного функціонування.

Успішна мобілізація резервів неможлива без чіткого розуміння природи формування фінансового результату підприємства. Загалом, на прибутковість комунальних підприємств впливає комплекс макроекономічних, інституційних

та внутрішньоорганізаційних чинників, які згруповано на рисунку 3.1.

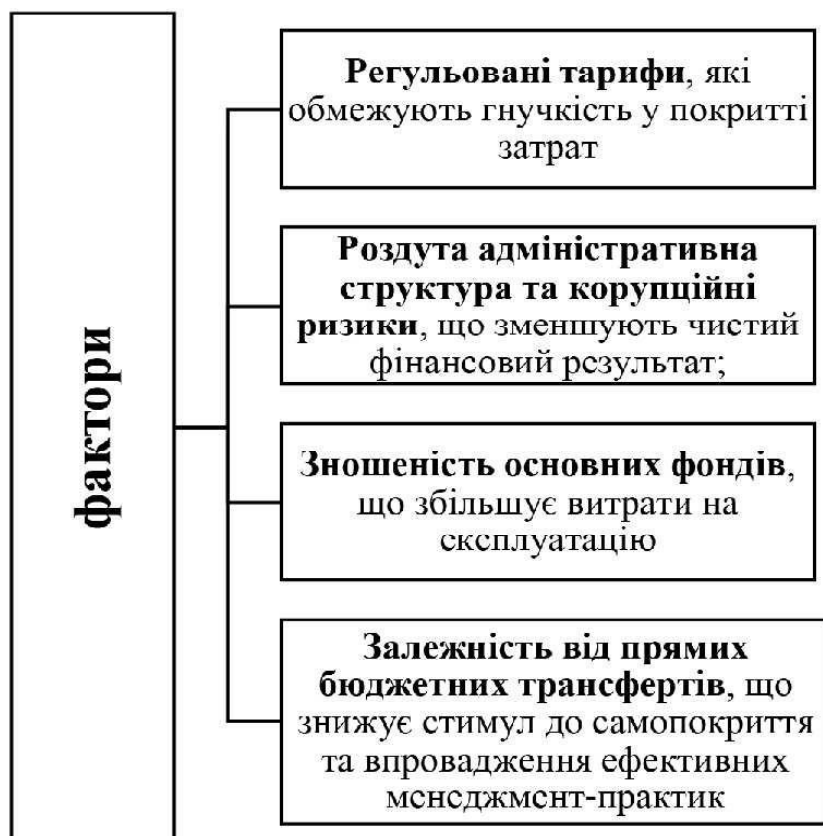


Рис. 3.1. Фактори впливу на прибутковість комунальних підприємств

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [6, 7].

Аналіз наведених факторів свідчить, що керівництво КП «Міськсвітло» не має змоги впливати на зовнішні макроекономічні умови (інфляцію, зростання цін на енергоносії чи державну політику). Тому оптимізація структури надходжень через мобілізацію внутрішніх резервів має стати абсолютним пріоритетом.

Економічна теорія та практика муніципального управління виокремлюють три основні джерела фінансування КП. До цих базових джерел належать:

1. Місцеві бюджети, що забезпечують базову підтримку діяльності підприємств через поточні видатки, капітальні трансферти або оплату делегованих послуг;
2. Державні субвенції, що надходять з центрального бюджету для

реалізації цільових макропрограм (наприклад, підтримка енергоефективності);

3. Власні доходи, отримані від комерційної діяльності підприємства – оплати послуг, оренди, тендерної участі тощо.

Кожне з цих джерел відіграє специфічну роль у формуванні фінансової бази КП. У практичній площині співвідношення між ними визначає рівень автономії підприємства та його вразливість до зовнішніх ризиків. Тривала залежність виключно від бюджетних джерел є індикатором слабкості комунального сектору. Ефективна модель фінансування повинна спиратися на оптимальне поєднання власних доходів та бюджетної підтримки.

З огляду на це, існуюча модель функціонування КП «Міськсвітло», що базується на пасивному споживанні бюджетних дотацій (які становлять понад 98% його надходжень), потребує докорінної трансформації. Для забезпечення фінансової стійкості підприємства критично необхідним є перехід до проактивного управління, що передбачає пошук та реалізацію резервів підвищення прибутковості за двома основними векторами: резерви оптимізації витрат (зниження собівартості) та резерви нарощення доходів (комерціалізація діяльності).

1. Технологічні резерви оптимізації витрат (Енергоменеджмент)
Найбільшу питому вагу в структурі матеріальних витрат підприємства займає оплата електроенергії для вуличного освітлення та витрати на обслуговування застарілих ламп (зокрема дугових ртутних – ДРЛ). Головним резервом скорочення цих витрат є комплексна модернізація мереж:

- Впровадження світлодіодного (LED) освітлення. Заміна застарілих світильників на сучасні LED-модулі дозволяє скоротити споживання електроенергії на 50–70%. Крім того, термін експлуатації LED-ламп у 5–8 разів довший, що пропорційно зменшує витрати на виїзд ремонтних бригад та закупівлю комплектуючих матеріалів.

- Автоматизація управління мережами (АСУЗВ). Впровадження систем димірування дозволяє автоматично знижувати інтенсивність освітлення у глибокий нічний час (наприклад, з 01:00 до 05:00) на 30–50%, що дає

суттєвий економічний ефект без повного відключення вулиць (що критично важливо для безпеки громади).

Оскільки підприємство не має власного чистого прибутку для таких масштабних капіталовкладень, фінансовим інструментом реалізації цього резерву має стати енергосервісний контракт (ЕСКО). У такому разі приватний інвестор (ЕСКО-компанія) власним коштом проводить модернізацію, а повернення інвестицій відбувається виключно за рахунок досягнутої економії на електроенергії протягом наступних років.

2. Резерви комерціалізації та диверсифікації доходів Як зазначалося раніше, власні доходи виступають головним показником фінансової автономії КП. Подолання тотальної бюджетної залежності вимагає активного виходу КП «Міськсвітло» на ринок надання платних послуг. Підприємство володіє унікальними активами: спеціалізованою технікою (автовишки) та сертифікованим персоналом із допусками до робіт підвищеної небезпеки.

Основними напрямками нарощення комерційного прибутку мають стати:

- Надання в оренду спецтехніки для приватних будівельних компаній, рекламних агентств (монтаж банерів) та підприємств зв'язку.
- Електромонтажні роботи для сторонніх замовників: обслуговування внутрішньобудинкових електромереж для ОСББ, освітлення територій приватних підприємств, автостоянок та торговельних центрів.
- Спільне використання інфраструктури: надання дозволів на платній основі інтернет-провайдерам та операторам кабельного телебачення на підвіс їхніх комунікацій на опорах комунального підприємства.

3. Організаційно-управлінські резерви (Оптимізація закупівель та логістики) Враховуючи обмеженість фінансових ресурсів, важливим внутрішнім резервом є жорстка оптимізація операційної діяльності:

- Перехід до формування довгострокових рамових угод через систему електронних закупівель (ProZorro) для отримання гуртових знижок на кабельну продукцію та матеріали.
- Впровадження контролю за витратами паливно-мастильних

матеріалів шляхом встановлення систем GPS-моніторингу на всі транспортні засоби підприємства. Це дозволить ліквідувати нецільове використання техніки та знизити логістичні витрати на 15–20%.

4. Залучення позабюджетних грантових ресурсів В умовах воєнного стану та неминучого скорочення капітальних видатків з місцевих бюджетів резервом розвитку виступає залучення коштів міжнародної технічної допомоги. КП «Міськсвітло» має розвивати функцію фандрейзингу – підготовку проєктних заявок до міжнародних інституцій (Європейський інвестиційний банк, NEFCO) для отримання безповоротного фінансування на закупівлю нової спецтехніки або встановлення систем автономного живлення (сонячних панелей) на власних виробничих базах.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що повна відмова від бюджетної підтримки для соціально значущого КП «Міськсвітло» є неможливою та економічно необґрунтованою. Проте підприємство має значний нереалізований потенціал для покращення своїх фінансових результатів. Перехід від монопрофільної до багатoproфільної моделі через розвиток комерційних послуг, впровадження енергоощадних технологій та диверсифікацію джерел здатен суттєво збільшити частку власних доходів підприємства, забезпечивши вищий рівень його фінансової стійкості.

3.3. Рекомендації щодо удосконалення системи управління фінансовими результатами

Проведений у попередніх розділах аналіз засвідчив, що діюча система управління фінансовими результатами КП «Міськсвітло» носить переважно адміністративно-пасивний характер. Реалії сьогодення такі, що переважна більшість комунальних підприємств (КП) є або малоприбутковими, або ж збитковими. Причиною цього є їх низький технічний та технологічний розвиток, адміністративне регулювання тарифів, які не завжди покривають

витрати, та обмеженість місцевих бюджетів.

Для забезпечення ефективного управління фінансовими результатами, визначення їх оптимальної величини та структури доцільно розробити та реалізувати на практиці комплексну фінансову стратегію комунального підприємства. Фінансова стратегія повинна розроблятися як невід’ємна частина загальної стратегії розвитку суб’єкта господарювання та забезпечувати не тільки раціональне використання власних коштів, але й ефективне управління залученими бюджетними асигнуваннями.

Процес формування фінансової стратегії – це основа фінансового планування. Модель реалізації такої стратегії для комунального підприємства представляє собою систему взаємопов’язаних блоків, що враховують вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, інструменти реалізації та критерії оцінки. Структурно-логічну схему формування цієї стратегії наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2 «Схема формування фінансової стратегії комунального підприємства»

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [46].

На основі наведеної моделі розробку та імплементацію фінансової стратегії КП «Міськсвітло» пропонується здійснювати за наступними логічними етапами:

1. Аналітичний етап (дослідження середовища). Оцінка впливу зовнішніх загальноекономічних факторів (рівень інфляції, обсяги бюджетного фінансування, законодавче регулювання) та внутрішніх чинників (структура витрат, якість управління, стан активів).
2. Етап цілепокладання. Визначення стратегічних цілей: оновлення матеріально-технічної бази, оптимізація витрат та максимізація власних комерційних доходів.
3. Етап деталізації показників. Розрахунок економічно обґрунтованих темпів зростання власних фінансових ресурсів та цільових маркерів рентабельності.
4. Організаційний етап (розробка механізму). Визначення системи організаційних та економічних важелів для практичного втілення обраної стратегії (затвердження тарифів на платні послуги, впровадження систем контролю).
5. Контрольно-оціночний етап. Організація дієвого моніторингу результатів, складання аналітичної звітності та внесення коректив у разі зміни соціально-економічного середовища.

Відповідно до запропонованої стратегічної моделі, для трансформації системи управління фінансовими результатами КП «Міськсвітло» розроблено комплекс практичних управлінських рекомендацій за двома ключовими напрямками. Вони спрямовані на підвищення диверсифікації доходів та оптимізацію витратної частини, що в сукупності має забезпечити покращення фінансової стійкості та зниження залежності від бюджетного фінансування.

1. Удосконалення підсистеми управління доходами (комерціалізація).

Головна рекомендація полягає у переході від моноджерельного (бюджетного) до багатоканального формування доходів. Для цього в системі управління підприємством необхідно:

- затвердити внутрішнє «Положення про надання платних послуг», регламентувавши тарифи на комерційну оренду спецтехніки (автовишок) та виконання електромонтажних робіт для сторонніх замовників (ОСББ, приватний бізнес);
- впровадити систему ключових показників ефективності (KPI) для персоналу, прив'язавши частину преміювання до обсягу залучених комерційних замовлень;
- посилити роботу з потенційними клієнтами через формування переліку платних послуг та їх активне інформування на рівні громади.

Оцінка очікуваного ефекту (консервативний сценарій) – залучення автовишки до комерційної оренди лише на 10 годин на місяць (за ціною 800 грн/год) формує близько 96,0 тис. грн річного доходу. Виконання одного комерційного договору на місяць на суму 15,0 тис. грн забезпечує ще 180,0 тис. грн. Сукупний очікуваний приріст комерційних доходів становитиме орієнтовно 276,0 тис. грн.

2. Удосконалення підсистеми управління операційними витратами (цифровізація контролю). Для оптимізації внутрішніх факторів впливу на витрати доцільним є впровадження цифрових інструментів моніторингу ресурсів. Управлінське рішення передбачає встановлення систем GPS-моніторингу та датчиків контролю пального на всю спецтехніку підприємства, що дозволить підвищити прозорість використання ресурсів та мінімізувати неефективні витрати, пов'язані з простоем та нецільовим використанням техніки.

Оцінка очікуваного ефекту: запровадження системи контролю забезпечує зниження витрат пального щонайменше на 10%. З урахуванням витрат на обслуговування системи, чистий економічний ефект становитиме близько 110,0 тис. грн економії операційних витрат щорічно.

Загалом реалізація запропонованих заходів формує синергійний ефект, оскільки одночасно збільшує дохідну базу та зменшує витратне навантаження підприємства. Для підтвердження дієвості запропонованих стратегічних рішень доцільно звести розраховані показники в єдину фінансову модель із використанням фактичних даних 2025 року (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Прогноз впливу управлінських рекомендацій на фінансові результати КП
«Міськсвітло», тис. грн**

Показники	Фактично (2025 р.)	Проектний сценарій	Відхилення (+ / -)
1. Цільове бюджетне фінансування	19 685,0	19 685,0	0,0
2. Чистий дохід від комерційної реалізації	15,5	291,5	+276,0
3. Разом сукупних доходів (ряд.1 + ряд.2)	19 700,5	19 976,5	+276,0
4. Собівартість та операційні витрати, у т.ч.:	19 696,5	19 586,5	-110,0
– економія пального (GPS-контроль)	-	-110,0	-110,0
5. Фінансовий результат до оподаткування	4,0	390,0	+386,0
6. Податок на прибуток (18%)	0,6	70,2	+69,6
7. Чистий прибуток	3,4	319,8	+316,4

Джерело: сформовано та розраховано автором.

Впровадження запропонованої фінансової стратегії дозволить трансформувати систему управління фінансовими результатами КП «Міськсвітло» з пасивно-розподільчої на проактивну. На заключному етапі розробки стратегії можна констатувати, що реалізація консервативного

сценарію комерціалізації послуг та посилення цифрового контролю здатна забезпечити підприємству понад 319 тис. грн реального чистого прибутку.

Отриманий фінансовий результат має стати внутрішнім інвестиційним ресурсом. Доцільно сформувати цільовий фонд розвитку, акумулюючи ці кошти для поетапної модернізації мереж освітлення та оновлення матеріально-технічної бази. Це гарантуватиме відповідність фінансової стратегії підприємства загальній меті соціально-економічного розвитку територіальної громади та суттєво підвищить рівень автономії підприємства.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів проведеного дослідження теоретико-методологічних та практичних засад механізму формування фінансових результатів комунальних підприємств дає підстави зробити низку висновків і запропонувати конкретні шляхи вирішення виявлених проблем.

Дослідження теоретичної бази дозволило з'ясувати, що механізм формування фінансових результатів підприємств муніципального сектору має складну дуалістичну природу. З одного боку, комунальні підприємства (КП) покликані задовольняти базові соціально-економічні потреби територіальної громади, що часто передбачає виконання збиткових або низькорентабельних функцій. З іншого боку, як самостійні суб'єкти господарювання, вони повинні дотримуватися принципів комерційної ефективності та забезпечувати безперебійність свого операційного циклу. Доведено, що традиційна модель функціонування, яка спирається виключно на дотаційне покриття витрат з місцевого бюджету, є неефективною в сучасних умовах фінансової децентралізації та вичерпала себе як інструмент розвитку інфраструктури.

Аналіз фінансово-господарського стану та результатів діяльності КП «Міськсвітло» підтвердив наявність глибоких системних диспропорцій, характерних для більшості вітчизняних підприємств галузі благоустрою. Встановлено, що підприємство функціонує за жорсткою пасивно-розподільчою моделлю: понад 98% загальних надходжень формуються за рахунок цільового бюджетного фінансування. Частка власних доходів від комерційної діяльності є критично низькою і не перевищує 1–2%. Як наслідок, фінансові результати установи мають виключно номінальний характер. За підсумками базового періоду фактичний чистий прибуток балансує на межі беззбитковості (лише 3,4 тис. грн), що об'єктивно не створює жодного підґрунтя для розширеного відтворення, капітального ремонту чи повноцінної модернізації фізично та морально зношених мереж зовнішнього освітлення.

Оцінка існуючої проблематики дозволила ідентифікувати ключові фактори, що деформують механізм формування фінансових результатів підприємства. Ситуація критично ускладнюється постійним макроекономічним тиском в умовах воєнного стану: інфляційними процесами, стрімким зростанням вартості електроенергії та матеріалів, а також дефіцитом ліквідності через затримки казначейського обслуговування. Штучне стримування тарифів та планування бюджетних дотацій лише на рівні покриття поточних касових розривів формують замкнене коло, у якому дефіцит коштів унеможливорює оновлення технічної бази, що, своєю чергою, провокує подальше зростання експлуатаційних витрат та аварійності.

Вирішення комплексу виявлених проблем вимагає докорінної трансформації підходів до управління фінансами КП «Міськсвітло» та переходу від монопрофільної до багатoproфільної моделі діяльності. Обґрунтовано, що підприємство володіє значним нереалізованим внутрішнім потенціалом. Основними векторами підвищення ефективності визначено мобілізацію технологічних резервів (оптимізація енергоспоживання через впровадження LED-освітлення та залучення інструментів енергосервісних контрактів – ЕСКО), резервів комерціалізації (диверсифікація джерел доходів) та організаційно-управлінських резервів (цифровізація контролю логістичних витрат та оптимізація закупівель).

Для практичної імплементації цих векторів розроблено комплексну проактивну фінансову стратегію. Доведено економічну доцільність виведення підприємства на ринок платних послуг. Запропоновано затвердити внутрішнє положення, що регламентує надання в комерційну оренду наявної спецтехніки (автовишок) та виконання електромонтажних робіт для сторонніх замовників (ОСББ, приватного бізнесу, телекомунікаційних провайдерів). Важливою умовою реалізації цього напряму є впровадження системи KPI для персоналу, що стимулюватиме пошук комерційних замовлень. Одночасно, у блоці управління витратами, запропоновано механізм жорсткої оптимізації операційної діяльності шляхом встановлення систем GPS-моніторингу та

датчиків контролю пального на всі транспортні засоби підприємства для ліквідації нецільових рейсів.

Побудована фінансова модель доводить високу практичну цінність та ефективність запропонованих управлінських рішень. Проведені розрахунки свідчать, що реалізація навіть консервативного сценарію комерціалізації послуг дозволить підприємству додатково згенерувати 276,0 тис. грн власних доходів. Водночас цифровізація контролю транспортних засобів забезпечить зниження витрат пального на 10%, що в грошовому еквіваленті становить 110,0 тис. грн економії операційних витрат на рік.

У результаті комплексного впровадження цих заходів очікується зростання чистого прибутку КП «Міськсвітло» до понад 319 тис. грн. Обґрунтовано доцільність акумулювання цих коштів у спеціально створеному цільовому фонді розвитку, що сформує надійне внутрішнє джерело для поетапного оновлення матеріально-технічної бази та реалізації енергоощадних проєктів. Підсумовуючи, можна стверджувати, що запропонований комплекс заходів суттєво підвищить рівень фінансової автономії комунального підприємства, знизить його вразливість до бюджетних ризиків та гарантуватиме стабільнішу і якіснішу роботу інфраструктури зовнішнього освітлення територіальної громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко О. А., Мордовцев О. С., Мордовцев С. М. Інтегральна оцінка фінансового стану та кредитоспроможності комунальних підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 116–122. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-116-122>
2. Бабич Л. М., Головатий В. В. Управління оборотними активами на сучасному підприємстві. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Технічні науки»*. 2022. С. 11–20.
3. Бабіч В. В., Поддєрьогін А. М. Удосконалення обліку формування, розподілу й використання прибутку. *Фінанси України*. 2019. № 2. С. 103–110.
4. Безверхий К. Концептуальні підходи щодо відображення чистого прибутку (збитку) у фінансовій звітності вітчизняних підприємств. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2020. № 8. С. 20–24.
5. Биба В. В., Лоза Т. В. Діагностика та прогнозування фінансово-економічного стану підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 110–113.
6. Глухова В. І., Гомулко Н. В. Комунальний кредит як джерело фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 19–25. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2020)-06)
7. Голячук Н. В. Удосконалення обліку фінансових результатів діяльності лісогосподарських підприємств. *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2019. Вип. 16. URL: <http://oblik-i-finansy.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni-nauky-oblik-i-finan/article/view/42/38>
8. Добровольська О. В., Майстренко Л. Ю. Фінансовий стан підприємства: сутність і необхідність його аналізу. *Агросвіт*. 2021. № 7. С. 24–27.
9. Дуброва Н. П., Лисуха І. В. Економічна сутність оборотних коштів підприємства. *Фінанси, банківська система та страхування: стан, проблеми*

та перспективи розвитку в кризовій економіці України: зб. матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (02–03 березня 2020 р., Дніпро). ДДАЕУ, 2020. С. 18–20.

10. Економіка підприємства : підручник / за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : КНЕУ, 2018. 551 с.

11. Жулин О. В., Зеленюк-Джунь Л. В. Управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств і перспективи їх розвитку. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 174–180. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-7_0-pages-174_180.pdf

12. Загірняк Д. М., Данилко В. К., Іщенко С. В., Лига Д. Л. Стратегічна стійкість в умовах глобалізації економіки як антикризовий інструмент. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки*. 2020. № 3. С. 102–105. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2020.3.102>

13. Застосування досвіду європейських країн щодо здійснення фінансового контролю за діяльністю територіальних громад в Україні / Р. І. Щур, І. І. Плещь, В. В. Мацьків, Н. В. Білошкурська. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18. Т. 2. С. 64–73.

14. Ізмайлова К. В. Сучасні технології фінансового аналізу : навч. посіб. Київ : МАУП, 2020. 148 с.

15. Іщенко Н. А. Фінансові результати діяльності малих підприємств та особливості їх формування. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 388–393.

16. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : ЦУЛ, 2019. 495 с.

17. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств : навч. посіб. Київ : Знання, 2019. 254 с.

18. Кравицька О. Р. Формування прибутку підприємств в умовах ринкової економіки. *Фінансова система України. Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 11. С. 281–288.

19. Крупка М. І., Ковалюк О. М., Коваленко В. М. та ін. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. М. І. Крупки. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.

20. Кужелєв М. О. Дискусійні аспекти фінансування комунальних підприємств в Україні. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 1 (11). С. 258–266. DOI: <http://doi.org/10.32750/2023-0122>
21. Кузьменко Н. В., Бабіченко В. В., Циган Р. М. Механізм формування фінансових результатів у звіті лісогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/950/908>
22. Лебідь Н. Г., Балан О. С. Теоретичні засади управління розвитком комунальних підприємств. *Economic Journal of Odessa Polytechnic University*. 2019. № 4 (10). С. 97–104. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3835700>
23. Левковець Н. П. Управління дебіторською заборгованістю підприємства в сучасних економічних умовах. *Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. С. 87–93.
24. Масюк Ю. В., Боюн В. Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.103>
25. Мацьків В. В. Теоретичні основи фінансового забезпечення підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 5 (22). С. 351–357.
26. Мацьків В. В., Щур Р. І., Кохан І. В. Роль штучного інтелекту у трансформації економіки та фінансової системи України в умовах післявоєнного відновлення. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2024. Т. 2. № 3 (58). С. 57–76. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3\(58\).327139](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3(58).327139)
27. Мельник А. Ф., Боярко І. Ф. Фінансове забезпечення розвитку комунальних підприємств в умовах децентралізації. *Фінанси України*. 2021. № 4. С. 85–99. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.04.085>
28. Миколенко І. Г., Дігтяр В. Ю. Механізми формування фінансових результатів діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/750/721>

29. Мицак О. В., Чуй І. Р. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид., допов. і перероб. Львів : Магнолія-2006, 2018. 228 с.
30. Молодецька О. М., Нусінова Я. В. Удосконалення методичних підходів до діагностики банкрутства підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 2. С. 23–28.
31. Музиченко А. О., Романів Н. Л. Фінансовий стан підприємства: сутність та шляхи покращення. *Агросвіт*. 2021. № 4. С. 39–43.
32. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 14.04.2026).
33. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
34. Петренко О. П., Сон К. Е. Напрямки покращення фінансових результатів діяльності підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/347.pdf>
35. Погорєлов В. С. Формування бюджетів територіальних громад в умовах фіскальної децентралізації : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2019. 22 с.
36. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 14.04.2026).
37. Поддєрьогін Л. Д. та ін. Фінанси підприємств : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. 6-те вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2006. 552 с.
38. Поддєрьогіна А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств : підручник / за ред. А. М. Поддєрьогіної. 5-те вид., перероб. та допов. Київ : КНЕУ, 2022. 546 с.
39. Проблемні аспекти управління ризиками інвестиційних та інфраструктурних проєктів відновлення України / С. О. Кропельницька, З. М.

Криховецька, В. В. Мацьків, І. І. Плещ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 19. Т. 1. С. 254–263.

40. Радзівіло І. В. Ринкова вартість як фінансовий індикатор оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 22. С. 68–72.

41. Радзіховська Ю. М., Уманська В. Г. Роль фінансово-економічного аналізу в системі діагностики детермінантів управління капіталом підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. С. 1–12.

42. Рзаєв Г. І., Драгочинська Д. О. Обліково-аналітичні процедури підтримки безпеки формування доходів, витрат і фінансових результатів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 4. С. 62–65. URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7712/1/4.pdf>

43. Розвиток системи публічних фінансів в умовах цифрової економіки та сталості / М. Дубина, В. Мацьків, Ю. Харченко, Д. Шкильов, В. Савченко, Є. Шакур. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2026. № 1 (66). С. 138–151. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.5021>

44. Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства : навч. посіб. 7-ме вид., випр. Мінськ : Нове знання, 2019. 704 с.

45. Сакур О. С., Щур Р. І., Мацьків В. В. Фінансові аспекти підтримки бізнес-сектору України в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18. Т. 1. С. 50–60.

46. Сарапіна О. А. Системний аналіз фінансового стану підприємства: методика та напрями вдосконалення. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2019. № 2 (66). С. 47–58.

47. Скоромна О. Ю. Удосконалення методу ланцюгових підстановок при аналізі факторів формування прибутку підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 2. С. 99–105.

48. Топчий О. О. Модернізація сфери житлово-комунального господарства міських агломерацій в умовах децентралізації : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05 / Одеська національна академія харчових технологій. Одеса,

2020.

49. Філімоненко О. С. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Кондор, 2019. 400 с.

50. Халатур С. М., Строцький В. В. Актуалізація процедури формування фінансових ресурсів підприємства в умовах цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 8 (08). С. 112–116. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.8-19>

51. Харченко О. С. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ на рівень платоспроможності підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 8. С. 81–84.

52. Центр економічних стратегій. Як подолати неефективність комунальних підприємств? URL: <https://ces.org.ua/municipal-enterprise-ownership-presentation/>

53. Центр економічної стратегії. Як фінансування комунальних підприємств спотворює конкуренцію? 2020. URL: <https://ces.org.ua/how-does-utility-financing-impairs-competition/>

54. Шелудько В. М. Управління фінансами підприємств : навч. посіб. Харків : Фінанси, 2023. 264 с.

55. Шилова Т. О. Значення стимулювання праці у формуванні прибутку підприємства в процесі його операційної діяльності. *Таврійський науковий вісник*. 2022. Вип. 46. С. 282–286.

56. Штангрет Ф. М., Котляревський Я. В., Мельников О. В. Фінансова безпека підприємства: методичні засади управління. *Фінанси України*. 2020. № 11. С. 56–65.

57. Щур Р. І., Мацьків В. В., Керніцький О. Фінансове планування як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 4 (40). С. 234–245.

58. Щур Р. І., Мацьків В. В., Лаврів А. В. Трансформація механізму бюджетного інвестування в умовах забезпечення повоєнного відновлення економіки України. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 2 (29). С. 416–429.

59. Щур Р. І., Мацьків В. В., Солоджук Т. Стратегії формування фінансового капіталу в сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4 (36). С. 267–279. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-267-279](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-267-279)

60. Matskiv V. V. Economic Essence and Components of Financial Support of Agricultural Sector. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2015. Vol. 1. No. 2. P. 83–88.

61. Rudenko V., Voloshchuk R., Shchur R., Matskiv V. Institutional Principles of Building the Fiscal Mechanism for Regulating the Investment Development of the National Economy. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10 (3). P. 79–96.

Додатки