ПРОДУКТИВНІСТЬ ЯК ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

PRODUCTIVITY AS INDICATOR OF COMMUNAL ENTERPRISES WORK'S EFFICIENCY

У статті розглянуто наявні підходи до визначення ефективності вітчизняних комунальних підприємств. У сучасних умовах більшість подібних підприємств є збитковими, проте їхня діяльність не припиняється, а й надалі триває, оскільки кінцевим результатом їхньої роботи є не стільки отримання прибутку, скільки задоволення потреб населення у тих чи інших послугах комунального характеру. Для оцінки ефективності роботи комунальних підприємств найбільше підходить показник продуктивності, але не той, яким оперують вітчизняні вчені, а той, що знаходиться відображення у працях закордонних науковців. Оскільки сам по собі формульний інструментарій не розкриває переваг використання показника «продуктивність», то його розрахунки будуть проведені на матеріалах конкретного підприємства – Комунального підприємства «Чернігівводоканал». Показник також дасть змогу виявити проблеми в роботі підприємства і запропонувати напрями їх усунення.

Ключові слова: комунальне підприємство, фінансовий результат, ефективність, продуктивність, кінцевий результат, використані ресурси.

В статье рассмотрены существующие подходы к определению эффективности отечественных коммунальных предприятий. В современных условиях большинство подобных предприятий являются убыточными, но их деятельность не прекращается, так как конечный результат их работы – не столько получение прибыли, сколько удовлетворение потребностей населения в тех или иных услугах коммунального характера. Для оценки эффективности работы коммунальных предприятий наиболее подходит показатель производительности, но не тот, которым оперируют отечественные ученые, а тот, что находит отражение в трудах зарубежных ученых. Так как сам по себе формульный инструментарий не раскрывает преимуществ использования показателя «производительность», то его расчеты будут проведены на материалах конкретного предприятия – Коммунального предприятия «Черниговводоканал». Показатель позволит также выявить проблемы в работе предприятия и предложит пути их устранения.

Ключевые слова: коммунальное предприятие, финансовый результат, эффективность, производительность, конечный результат, использованные ресурсы.

УДК 336.02

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-53>

Хмелевський С.М.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
персоналом та економіки праці
Чернігівський національний
технологічний університет

Khmelevskyi Serhii

Chernihiv National University of
Technology

The existing approaches to determining the effectiveness of domestic communal enterprises are considered in the article. Most the similar enterprises are unprofitable in modern conditions, but their activity does not stop, because the resulting effect of their work is not so much making a profit as satisfying the different needs of the population in certain services with communal character (water supply, heat supply, house and building services, passenger transportation and cargo, garbage removal). The productivity indicator is most suitable for assessing the efficiency of communal enterprises, but not the one used by Ukrainian scientists, as the one that is reflected in the scientific works of foreign scientists. The productivity is defined as the ratio of outputs (resulting effect) to inputs (the spent resources) in general. There are a number of practical approaches for determining both total and partial productivity at the enterprise level. But the most acceptable for our communal enterprises approach is based on an indicator of the added value. In this case, the indicator «productivity» eliminates the costs of materialized labor and most objectively reflects the actual labor contribution of the enterprise personnel to the newly created volume of goods and services. For this approach the productivity is defined as the ratio of the added value to all the costs of the communal enterprise's activities (material costs, labor costs, maintenance of the enterprise, expenses for sales, administrative expenses and depreciation). Since the formula toolkit does not reveal the advantages of using the "productivity" indicator itself, its calculations will be carried out on the basis of the materials of a particular enterprise – the Communal Enterprise «Chernigovvodokanal». Enterprise's productivity indicators are very low as calculations showed. The reason for low productivity's level is the poor technical condition of CE «Chernigovvodokanal». The productivity indicator showed many problems in the communal enterprise's work. Its wells, equipment and the water networks are old and poor.

Key words: communal enterprise, financial results, efficiency, productivity, outputs, inputs.

Постановка проблеми. У життєдіяльності практично будь-якого населеного пункту України важливе місце відіграють комунальні підприємства. Вони надають послуги з перевезення населення, постачають у помешкання українців воду та тепло, обслуговують будинки та споруди, впорядковують території, прибирають і вивозять сміття та виконують безліч інших корисних для комфортного проживання мешканців населених пунктів, раціонального використання рухомого й нерухомого майна, земельних ділянок та інших ресурсів, що перебувають у комунальній власності, функцій. Однак, попри неабияку важливість для нормального функціонування міської інфраструктури, оцінити ефективність роботи комунальних підприємств вкрай складно.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання, що стосуються роботи комунальних підприємств, зараз активно обговорюються у засобах масової інформації, представниками місцевих рад, пересічними українцями.

В основному публікації мають негативне забарвлення, оскільки робота чималої кількості вітчизняних комунальних підприємств має непрозорий характер, тарифи на їхні послуги формуються незрозуміло для споживачів, а якість послуг нерідко не відповідає декларованим величинам. Та й самі комунальники постійно скаржаться на хронічне безгрошів'я та мільйонні збитки, що постійно зростають. Дослідженню питання ефективності діяльності підприємства присвятили свої наукові роботи Т.В. Гринько та Д.Д. Головки [1],

А.Е. Воронкова [2], Р.Р. Лобай [7], К.С. Салила [10], А.В. Череп та Є.М. Стрілець [11] та ін. У них показники ефективності діяльності розкриваються стосовно підприємств як господарюючих суб'єктів загалом без прив'язки до сфери їхньої діяльності. Оскільки ж комунальні підприємства мають низку відмітних рис від інших підприємств, то ефективність їхньої діяльності, на нашу думку, слід розглядати дещо в іншому аспекті.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у виробленні правильних підходів щодо оцінки ефективності вітчизняних комунальних підприємств в умовах сьогодення з використанням такого показника, як «продуктивність».

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначено у статті 1 Закону України «Про фінансову реструктуризацію», комунальне підприємство – підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади, або підприємство, у статутному капіталі якого частка комунальної власності територіальної громади становить 50 і більше відсотків [4, с. 6]. Створення і діяльність комунальних підприємств в Україні регламентується статтею 78 Господарського кодексу України – комунальне підприємство утворюється компетентним органом місцевого самоврядування у розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності. Майно підприємства перебуває у комунальній власності і закріплюється за ним на праві господарського відання. Комунальне підприємство оприлюднює інформацію про свою діяльність [3].

Чернігівською міською радою утворено понад 20 комунальних підприємств. Важливе місце серед них займає КП «Чернігівводоканал». У 2009 році це підприємство, предметом діяльності якого є надання послуг із водопостачання та водовідведення, було найкращим за показниками роботи й навіть отримало кредит від Світового банку. Однак згодом усе змінилось (див. табл. 1).

Як видно з таблиці протягом 2012–2015 рр. спостерігалась стійка тенденція збитковості КП «Чернігівводоканал». У 2016 році зі зміною керівництва підприємства вдалося припинити щорічне нарощування збитків, а 2017 та 2018 роки закінчити з прибутком. Однак за прогнозами теперішнього керівника підприємства 2019 рік КП «Чернігівводоканал» знову закінчило зі збитком. Причина,

як запевняють на підприємстві криється у тарифах. Вони, начебто, не відповідають економічно-обґрунтованим розмірам. Тож доцільно проаналізувати динаміку тарифів КП «Чернігівводоканал».

Перегляд тарифів здійснюється з метою приведення їх до економічно обґрунтованого рівня та забезпечення належної організації виробничого процесу з централізованого водопостачання і водовідведення.

На зміну тарифів, традиційно вже для КП «Чернігівводоканал», вплинули наступні чинники: 1) зміна обсягів реалізації послуг; 2) збільшення запланованих витрат на електричну енергію; 3) зростання витрат на оплату праці; 4) збільшення планових амортизаційних відрахувань; 5) зростання витрат на оплату податків та зборів; 6) збільшення витрат на ремонти, матеріали та інші витрати за рахунок зростання цін; 7) збільшення складових тарифу, пов'язаних з обслуговуванням кредиту у рамках проекту Світового банку «Розвиток міської інфраструктури» [9].

Суттєве підвищення тарифів відбулось з липня 2014 року та з серпня 2016. Проте, якщо зміна тарифів у 2014 році не вплинула позитивно на фінансовий результат КП «Чернігівводоканал», то збільшені тарифи 2016 року призвели до суттєвого скорочення збитку підприємства – майже у 4,5 рази.

Якщо ж розглянути динаміку обсягів реалізації КП «Чернігівводоканал» (див. табл. 3 та табл. 4), то виявиться ще одна причина суттєвих збитків 2015 року. За рахунок більш жорсткої політики з комерційним обліком води споживачі, що обзавелись лічильниками, почали активно воду економити.

Річний обсяг водопостачання у 2015 році впав на 2239 тис. м³, а водовідведення – на 2736 тис. м³.

Зростання річного обсягу водопостачання у 2018 році на 761 тис. м³ не сприяло зростанню фінансового результату підприємства внаслідок зменшення тарифу на постачання води з 9,528 до 9,156 грн. за 1 м³ з ПДВ.

Якщо ж ні фінансовий результат ні обсяги послуг не можуть бути достовірними показниками ефективності діяльності комунального підприємства, доцільно звернутись до праць іноземних вчених для пошуку показника, який би був здатним показати реальний стан ефективності діяльності комунального підприємства.

Таблиця 1

Динаміка фінансових результатів КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 рр.

Рік	Фінансовий результат	Рік	Фінансовий результат
2012	– 10 222	2016	– 30 316
2013	– 11 099	2017	+ 44 027
2014	– 171 278	2018	+ 30 885
2015	– 135 178		

Джерело: узагальнено автором за даними [8; 9]

Таблиця 2

**Динаміка тарифів КП «Чернігівводоканал»
на послуги з водопостачання та водовідведення за 2012–2020 рр.**

Дата введення	Тарифи з ПДВ на послуги з	Зростання тарифу порівняно з попереднім періодом	Постанова НКРЕКП
з 1 березня 2012 р.	постачання води 2,724 грн. за 1 м ³ водовідведення 2,388 грн. за 1 м ³	–	№ 102 від 10.02.2012 р.
з 1 липня 2014 р.	постачання води 4,872 грн. за 1 м ³ водовідведення 4,044 грн. за 1 м ³	+ 79% постачання та + 69% відведення	№ 625 від 30.05.2014 р.
з 1 травня 2015 р.	постачання води 5,796 грн. за 1 м ³ водовідведення 4,956 грн. за 1 м ³	+ 19% постачання та + 23% відведення	№ 877 від 26.03.2015 р.
з 1 лютого 2016 р.	постачання води 6,14 грн. за 1 м ³ водовідведення 5,25 грн. за 1 м ³	+ 6% постачання та + 6% відведення	№ 2868 від 26.11.2015 р.
з 2 серпня 2016 р.	постачання води 8,568 грн. за 1 м ³ водовідведення 7,632 грн. за 1 м ³	+ 40% постачання та + 45% відведення	№ 1238 від 07.07.2016 р.
з 15 квітня 2017 р.	постачання води 9,528 грн. за 1 м ³ водовідведення 8,148 грн. за 1 м ³	+ 11% постачання та + 7% відведення	№ 310 від 22.03.2017 р.
з 25 січня 2018 р.	постачання води 9,156 грн. за 1 м ³ водовідведення 9,084 грн. за 1 м ³	– 4% постачання та + 11% відведення	№ 1575 від 28.12.2018 р.
з 1 березня 2019 р.	постачання води 10,320 грн. за 1 м ³ водовідведення 10,092 грн. за 1 м ³	+ 13% постачання та + 11% відведення	№ 1141 від 26.02.2019 р.
прогноз на 2020 рік	постачання води 12,420 грн. за 1 м ³ водовідведення 12,408 грн. за 1 м ³	+ 20% постачання та + 23% відведення	–

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Таблиця 3

Динаміка обсягів реалізації послуг КП «Чернігівводоканал» за 2012–2015 рр.

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік
водопостачання, тис. м ³	17 983	17 783	16 784	14 545
порівняно з минулим роком, %	–	– 1,1	– 5,6	– 13,3
водовідведення, тис. м ³	17 291	17 315	16 342	13 606
порівняно з минулим роком, %	–	+ 0,1	– 5,6	– 16,7

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Таблиця 4

Динаміка обсягів реалізації послуг КП «Чернігівводоканал» за 2016–2019 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
водопостачання, тис. м ³	13 989,22	13 433,44	14 194,51	14 714,63
порівняно з минулим роком, %	– 3,8	–3,9	+5,7	+3,7
водовідведення, тис. м ³	13 634	13 540,54	12 756,63	12 975,42
порівняно з минулим роком, %	+ 0,2	–0,7	–5,8	+1,7

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Відповідно до концепції К. Куросави (Kazukiyo Kurosawa) [12, с. 96] для достовірного аналізу минулої діяльності підприємства і формування майбутньої виробничої програми призначені показники продуктивності.

Загальний підхід до визначення продуктивності викладений Дж. Прокопенко (Joseph Prokopenko) [13, с. 3]

$$\text{Productivity} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}},$$

що українською мовою може означати співвідношення кінцевих результатів діяльності з витраченими для цієї діяльності ресурсами.

Як зазначає А.О. Ласкавий [6, с. 120], є чимало підходів до визначення продуктивності на мікро-

рівні. Однак на підприємствах як сукупну, так і часткову продуктивність доцільно визначати насамперед на основі доданої вартості, оскільки цей показник, елімінуючи витрати уречевленої праці, найбільш об'єктивно відображає фактичний трудовий внесок персоналу підприємства у новостворений обсяг товарів і послуг. Додана вартість (VA) визначається шляхом віднімання з обсягу продажів (S) усіх витрат.

Детально складники доданої вартості та сукупних витрат підприємства наведено на рис. 1.

Таким чином, виходячи із наведених на рис. 1 елементів виходу продукції, додану вартість і сукупну продуктивність (Pt) можна розрахувати за таким алгоритмом:

П р о д а ж і ↓	Використана сировина	Rm	З о в н і ш н і ↓	В и т р а т и
	Куплені вироби	B		
	Обслуговування діяльності підприємства	W		
	Знос, амортизація	D		
	Витрати на заробітну плату робітників	L	Д о д а н а ↓	В а р т і с т ь
	Витрати на заробітну плату службовців	Sc		
	Торговельні, адміністративні витрати, витрати обігу	Sa		
	Прибуток	Pn		

Рис. 1. Елементи виходу продукції, які використовуються для розрахунку сукупної продуктивності

Джерело: [6, с. 120]

$$VA = S - (Rm + B + W + D) ;$$

$$Pt = \frac{S - (Rm + B + W + D)}{L + Sc + Rm + B + W + D + Sa} \cdot [6, \text{с. 121}]$$

З оприлюдненої фінансової звітності КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 роки візьмемо необхідні дані для розрахунку щорічного показника продуктивності за зазначеними вище формулами.

$$Pt(2012) = \frac{88432 - 42103 - 2293 - 400 - 160 - 10526}{22551 + 8263 + 42103 + 2293 + 400 + 160 + 10526 + 3728 + 4994} = 0,35,$$

$$Pt(2013) = \frac{85236 - 38068 - 2890 - 618 - 381 - 12252}{23691 + 8804 + 38068 + 2890 + 618 + 381 + 12252 + 4212 + 5083} = 0,32,$$

$$Pt(2014) = \frac{102203 - 42447 - 5993 - 1136 - 204144 - 15743}{27607 + 10165 + 42447 + 5993 + 1136 + 204144 + 15743 + 4706 + 5823} = -0,53,$$

$$Pt(2015) = \frac{120175 - 43537 - 7692 - 2347 - 316860 - 17107}{34350 + 12716 + 43537 + 7692 + 2347 + 316860 + 17107 + 5394 + 7568} = -0,59.$$

За проведеними розрахунками видно, що у 2012 та 2013 роках КП «Чернігівводоканал» був спроможним на кожну вкладену гривню ресурсів отримати відповідно по 35 та 32 копійки. Однак

починаючи з 2014 року ефективність роботи підприємства вже перетнула нульову позначку і скотилася до від'ємних значень.

$$Pt(2016) = \frac{155495 - 42030 - 3132 - 4397 - 86028 - 16477}{36657 + 7938 + 42030 + 3132 + 4397 + 86028 + 16477 + 4918 + 9424} = 0,02,$$

$$Pt(2017) = \frac{208777 - 55155 - 6212 - 7495 - 33274 - 18129}{41687 + 9031 + 55155 + 6212 + 7495 + 33274 + 18129 + 5295 + 11313} = 0,47,$$

$$Pt(2018) = \frac{221372 - 71753 - 7262 - 10125 - 34882 - 19131}{57206 + 12379 + 71753 + 7262 + 10125 + 34882 + 19131 + 6230 + 12216} = 0,42.$$

З 2016 року, як засвідчують проведені вище розрахунки, продуктивність покращилася, у 2017 році вона сягнула найвищого рівня за весь досліджуваний період. Однак цей показник все одно говорить про те, що КП «Чернігівводоканал» працює неефективно – кожна вкладена гривня ресурсів приносить результат у розмірі лише 47 копійок.

Причина поганої ефективності роботи підприємства криється в його технічному стані. Так, система водопостачання характеризується такими показниками:

– Артсвердловини – 109 шт., з них у робочому стані – 66 шт. Загальна потужність –

Таблиця 5

Елементи виходу продукції для розрахунку сукупної продуктивності
КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 рр., тис. грн.

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Обсяг продажів (S)	88432	85236	102203	120175	155495	208777	221372
Використана сировина, куплені вироби ($Rm+B$)	42103	38068	42447	43537	42030	55155	71753
Обслуговування діяльності підприємства (W)	2293 400 160	2890 618 381	5993 1136 204144	7692 2347 316860	3132 4397 86028	6212 7495 33274	7262 10125 34882
Знос, амортизація (D)	10526	12252	15743	17107	16477	18129	19131
Витрати на заробітну плату (L)	22551	23691	27607	34350	36657	41687	57206
Відрахування на соціальні заходи (Sc)	8263	8804	10165	12716	7938	9031	12379
Адміністративні витрати, витрати на збут (Sa)	3728 4994	4212 5083	4706 5823	5394 7568	4918 9424	5295 11313	6230 12216

Джерело: узагальнено автором за [8; 9]

115,6 тис. м³/добу, виробили термін експлуатації – 62 шт. (94%). Артсвердловин бучакського горизонту глибиною 100–120 м – 34 шт. нижньокрейдяного горизонту глибиною 680–760 м – 32 шт., видобуток з яких становить 83% загального обсягу подачі води.

– Насосні станції другого підйому: Ялівщина – 13,6 тис. м³/добу; Подусівка – 19,1 тис. м³/добу; Бобровиця – 23,4 тис. м³/добу; Полуботки 11,9 тис. м³/добу; Хімволокно – 7,2 тис. м³/добу.

– Водопровідні мережі – 547,9 км, у т.ч. зношені й аварійні – 182,8 км, або 33,4%, з них експлуатуються більше 25 років – 300 км. Діаметр водопроводів – від 25 до 700 мм, матеріал – сталь, чавун, ПХВ, залізобетон, азбестоцемент.

– Кількість абонентів – 123,2 тис. одиниць, з них обладнаних засобами обліку – 80,1 тис. од., або 65,0% [8].

Характеристика системи водовідведення:

– Каналізаційні мережі – 327,3 км, в т.ч. зношені й аварійні – 161,0, або 49,2%, з них експлуатуються більше 25 років – 115 км. Напірні трубопроводи – 46,6 км діаметром від 100 до 900 мм. Самопливні колектори – 280,7 км діаметром від 100 до 1200 мм. Матеріал – кераміка, азбестоцемент, чавун, сталь, залізобетон.

– Насосні станції каналізації – 16 шт., загальна потужність 140,5 тис. м³/добу. Рік будівництва – 1968–2015 рр.

– Каналізаційні очисні споруди. Проектна потужність 94 тис. м³/добу, фактична – 45,1 тис. м³/добу. Стоки проходять механічну, біологічну очистку та доочищення у біоставках. Технологія обробки осаду – зневоднення на мулових майданчиках [8].

Оцінка технічного стану КП «Чернігівводоканал» свідчить про наявність таких недоліків, як:

1) Великі обсяги втрат і недообліку води.

2) Фактичне водоспоживання населенням перевищує обсяги реалізації через зношені внутрішньобудинкові системи водопостачання і водовідведення та неощадливе споживання води.

3) Висока аварійність сталевих водопровідних мереж та каналізаційних колекторів.

4) Погодинна робота свердловинних водозаборів протягом доби через недостатній об'єм резервуарів чистої водії на майданчиках ВНС, що негативно впливає на роботу глибинних насосів – насоси часто виходять із ладу.

5) Високе енергоспоживання через низький коефіцієнт корисної дії насосів та невідповідність насосного обладнання гідравлічним параметрам мережі, а надмірне водоспоживання потребує перекачування додаткових обсягів води.

6) Технологічний регламент очищення стічних вод на КОС потребує зміни.

Основні економічні проблеми в діяльності підприємства є такими:

1) Доходи від реалізації послуг населенню не відшкодовують витрати на їх виробництво. Рівень відшкодування витрат населенням становить 87,0% із водопостачання та 84,6% – із водовідведення.

2) Витрати електроенергії із водовідведення зменшуються меншими темпами, ніж зменшується реалізація послуг. Тому витрати на оплату електроенергії зростають більшими темпами, ніж доходи.

3) Оплата за надані послуги водопостачання та водовідведення здійснюється населенням не у повному обсязі, що призвело до великої дебіторської заборгованості.

4) Високий рівень зносу основних фондів, який становив на кінець 2019 року 48%.

5) Неспроможність вчасного погашення зобов'язань із причини встановлення низьких тарифів.

6) Велика кредиторська заборгованість за довгостроковими кредитами, зокрема з Міжнародним Банком реконструкції та розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, для оцінки ефективності діяльності комунального підприємства показник продуктивності підходить найкраще. При цьому можна побачити й проблемні ділянки в роботі підприємства. КП «Чернігівводоканал», на нашу думку, необхідно вжити таких заходів, щоб підвищити значення показника продуктивності:

1) Зменшення енергоспоживання шляхом заміни чи регулювання режимів роботи насосів, електродвигунів та іншого електрообладнання.

2) Зменшення фактичного водоспоживання шляхом формування етики раціонального використання води серед населення.

3) Зменшення витоків води за рахунок зменшення навантаження на старі ділянки мереж шляхом оптимізації тиску в системі.

4) Зменшення аварійності трубопроводів за рахунок заміни 9,7% (або 49,6 км) найбільш аварійних ділянок водопровідних мереж, зменшення тиску в системі за проектами організації зон тиску.

5) Поліпшення очищення стоків за рахунок удосконалення аераційної системи КОС, встановлення відповідних контрольно-вимірювальних приладів, зміни технологічного регламенту очищення стічних вод на КОС.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гринько Т.В., Головка Д.Д., Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб'єктів підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/scientific-approaches-to-estimation-of-efficiency/> (дата звернення: 31.12.2019).
2. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: монографія. Харків: «ІНЖЕК», 2008. 520 с.
3. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV Дата оновлення 01.01.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 08.01.2020).

4. Про фінансову реструктуризацію: Закон України від 14.06.2016 р. №1414-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. №32. С. 5–55.

5. Комунальні підприємства, установи та організації. Як писати про місцеву владу. Посібник для журналістів. URL: <http://imi.org.ua/books/posibnyk-dlya-zhurnalistiv-yak-pysaty-pro-mistsevu-vladu> (дата звернення: 31.12.2019).

6. Ласкавий. А.О. Менеджмент продуктивності: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 288 с.

7. Лобай Р.Р. Теоретичні підходи до визначення ефективності економічної діяльності. *Ефективність державного управління*. 2013. № 36. С. 353–361.

8. КП «Чернігівводоканал». Офіційний веб-сайт. URL: <https://water.cn.ua/> (дата звернення: 31.12.2019).

9. КП «Чернігівводоканал». Сторінка підприємства на офіційному веб-порталі Чернігівської міської ради. URL: <https://chernigiv-rada.gov.ua/kp-vodokanal-holovna/> (дата звернення: 31.12.2019).

10. Салига К.С. Ефективність господарської діяльності підприємства: монографія. Запоріжжя: ЗЦНТІ, 2005. 180 с.

11. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727> (дата звернення: 31.12.2019).

12. Kurosawa K. Structural approach to the concept and measurement of productivity. *Keitei Shishi: Economic J. of Nichon Univ.* 1980. Vol. 50. № 2. P. 96–135.

13. Prokopenko J. Productivity management. A practical handbook. Geneva. International Labour Office. 1987. 270 p.

REFERENCES:

1. Hrynkо T.V. and Holovko D.D. (2018) Naukovi pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti sub`iektiv pidpriemnytstva.[Scientific approaches to the estimation of business activity]. *Modern Economy*, no. 11, available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/scientific-approaches-to-estimation-of-efficiency/> (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

2. Voronkova A.E. (2008) Diahnostyka stanu pidpriemstva: teoriia i praktyka [Diagnosis of the enter-

prise's state: theory and practice]. Kharkiv, 520 p. (in Ukrainian)

3. Economic Code of Ukraine: Law of Ukraine, no. 436-IV (2003 January 16). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (accessed 08 January 2020).

4. On Financial Restructuring: The Law of Ukraine, no. 1414-VIII (2016 June 14). *The ISC* 2016. no. 32. pp. 5–55.

5. Komunalni pidpriemstva, ustanovy ta orhanyzatsii. Yak pysaty pro mistsevu vladu. [Utilities, institutions and organizations. How to write about local government] A guide for journalists, available at: <http://imi.org.ua/books/posibnyk-dlya-zhurnalistiv-yak-pysaty-pro-mistsevu-vladu> (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

6. Laskavyi A.O. (2004) Menedzhment produktyvnosti: [Productivity Management]. Kyiv: KNEU, 288 p. (in Ukrainian)

7. Lobai R.R. (2013) Teoretychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti ekonomichnoi diialnosti. [Theoretical approaches to determining the economic activity's effectiveness]. *Public administration effectiveness*, № 36, pp. 353–361. (in Ukrainian)

8. KP «Chernihivvodokanal», Official Web Site, available at: <https://water.cn.ua/> (accessed 31 December 2019).

9. KP «Chernihivvodokanal», Official Page on Web-portal of Chernihiv City Council, available at: <https://chernigiv-rada.gov.ua/kp-vodokanal-holovna/> (accessed 31 December 2019).

10. Salyha K.S. (2005) Efektyvnist hospodarskoi diialnosti pidpriemstva [Efficiency of economic activity of the enterprise] Zaporizhzhia: ZCSTI, 180 p. (in Ukrainian)

11. Cherep A.V. and Strilets Ye.M. (2013) Efektyvnist yak ekonomichna katehoriia. [Efficiency as an economic category.] *An efficient economy*, № 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727> (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

12. Kurosawa K. (1980) Structural approach to the concept and measurement of productivity. *Keitei Shishi: Economic J. of Nichon Univ.* Vol. 50. № 2, pp. 96–135. (in English)

13. Prokopenko J. (1987). Productivity management. A practical handbook. Geneva: ILO, 270 p.