

також соціальною релевантністю цілей. Підходи ЄС із класифікацією партнерств, азійські моделі з акцентом на кластери та державні фонди, північноамериканські механізми співфінансування — усе це формує палітру практик, з яких кожна країна може сформувати власний «портфель» інструментів.

Для України актуальними є: інституційне закріплення «європейської» таксономії партнерств; запуск місійних форматів із чіткими KPI; розбудова мережі центрів спільного користування; масштабування інкубаторів/акселераторів; формування фондів з державною участю для глибоких технологій; і, нарешті, впровадження системного моніторингу «від ідеї до впливу». Саме така конфігурація підвищує ймовірність того, що ДПП стане не ситуативним інструментом, а сталою архітектурою реалізації інноваційної політики.

#### *Список використаних джерел*

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 40, ст.524 від 1 липня 2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>.
2. Гарбариніна В.Ю., Федорчук О.В. (2022). Роль державно-приватного партнерства у відбудові транспортної інфраструктури України. Демократичне врядування, Вип. 2. С. 44-57. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2022\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2022_2_6).
3. Гейц В.М., Семиноженко В.П., Кваснюк Б.Є. (ред). (2022). Стратегічні виклики XXI століття у суспільстві та економіці України: в 3 т. Київ: Фенікс. Т. 3: Конкурентоспроможність української економіки, 556 с.
4. Михальченко О.А., Райчева Л.І. (2023). Державно-приватне партнерство як стратегічний інструмент розвитку транспортного комплексу України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Вип. 46. С. 51-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-46-9>.
5. Міжнародний досвід реалізації моделей та інструментарію державно-приватних партнерств у сфері досліджень та інновацій : монографія [Електронний ресурс] / Т.В. Писаренко, С.В. Мариніна, Т.К. Кваша та ін. – Київ : УкрІНТЕІ, 2025. – 133 с.
6. Israel's Innovation Ecosystem Must Evolve // <https://www.jewishpolicycenter.org/2021/07/07/israels-innovation-ecosystem-must-evolve/#:~:text=To%20achieve%20this%2C%20Israel%E2%80%99s%20tech,smart%2C%20and%20increasingly%20independent%20machines>

**Соболева Г.Г.**

Харківський національний університет міського господарства  
ім. О.М. Бекетова, кандидат економічних наук, доц.,  
доцентка кафедри економіки та маркетингу

**Васильєва К.К.**

Харківський національний університет міського господарства  
ім. О.М. Бекетова, здобувачка  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

### **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ КОМУНАЛЬНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ**

Постановка проблеми У сучасних умовах трансформації економіки та децентралізації влади підприємства комунальної форми власності відіграють ключову роль у забезпеченні життєдіяльності територіальних громад. Водночас їхня фінансова нестабільність, обмеженість бюджетних ресурсів, зношеність інфраструктури та низька інвестиційна привабливість створюють значні виклики для сталого розвитку.

Актуальність проблеми полягає в необхідності пошуку оптимальних механізмів формування капіталу комунальних підприємств з урахуванням міжнародного досвіду, що дозволить підвищити їхню фінансову стійкість, інвестиційну привабливість та якість

надання публічних послуг.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання формування капіталу підприємств комунальної форми власності активно досліджується в контексті муніципального управління, фінансової децентралізації та сталого розвитку територій. У міжнародній науковій літературі виокремлюються кілька ключових напрямів: У працях таких дослідників, як P. Spahn, R. Bird, J. Peterson, розглядається роль муніципального капіталу як основи для забезпечення публічних послуг, інфраструктурних проєктів та економічного розвитку громад. У дослідженнях K. Slack та M. Pagano розглядаються моделі фінансування комунальних підприємств у США та Канаді, де муніципальні облигації є основним джерелом капіталу. У працях G. Ingram та L. Liu акцентується увага на необхідності оцінки ефективності використання капіталу, прозорості фінансової звітності та управлінських ризиках.

Виклад основного матеріалу. У різних країнах використовують різні моделі житлово-комунального господарства – від держави монополії на конкурентному ринку. Технологічні особливості, традиції та державна політика в цій сфері істотно впливають на вибір тієї чи іншої моделі. Наприклад, центральне опалення характерне для країн з перехідною економікою. У країнах ЄС станом на 2013 рік частка центрального опалення становила 12%, тоді як в Україні цей показник становив 66%, у Латвії – 65% [8].

Підсумовуючи вивчення зарубіжного досвіду, виділимо три основні моделі житла та комунальні послуги (водопостачання та водовідведення, енергопостачання, теплопостачання, вивезення побутових відходів, міський пасажирський транспорт тощо):

- державна (муніципальна) власність використовується в усьому світі, характерна для невеликих комун в Європейському Союзі є базовою моделлю для більшості українських суб'єктів, що надають послуги в цій сфері (без енергопостачання);

- делеговане управління – передбачає створення акціонерного товариства, контрольний пакет акцій якого належить органу місцевого самоврядування (муніципалітету), характерний для Нідерландів, Німеччини, Греції, Бельгії та ін.;

- приватна власність – найбільш поширена у Великобританії та деяких штатах США.

Комунальні послуги населенню надають приватні підприємства. Крім того, муніципалітети та державний контроль за якістю таких послуг шляхом ліцензування та встановлення результатів критеріїв з подальшим контролем їх відповідності. В Україні ця модель не застосовується, оскільки існує законодавче обмеження щодо приватизації інженерних мереж та споруди, обладнання, яке пов'язане з водо-, газо-, теплопостачанням, в видалення та очищення стічних вод.

Слід зазначити, що про переваги тієї чи іншої моделі йшлося з кінця 1980-х років. Поширена теорія про те, що приватна власність ефективніша за державну чи муніципальну власності не підтверджується сьогодні численними емпіричними дослідженнями в різних країнах.

Так, Бордмен і Вінінг [4] зазначають, що часткова приватизація (змішані компанії) найбільш неефективна форма власності, яка менш прибуткова, ніж приватна чи державна. Причинами цього є обмеження, визначені авторами на прикладі північноамериканських компаній, включаючи наступне:

- деякі компанії працюють у сфері природних монополій (електро- та водопостачання, пожежна служба, вивіз сміття);

- у деяких сферах існує регульована дуополія (авіакомпанії, залізниці, фінансові установи);

вихід таких компаній неможливо оцінити з конкурентної точки зору. Bartel і Harrison [2] дійшли подібного висновку, і на основі розрахунків, підтверджено, що змішані підприємства є найбільш неефективними.

Важливим є досвід країн, які спочатку віддавали перевагу приватній власності підприємств, що працюють у житлово-комунальній сфері, але з часом здійснено переоформлення приватизації (повторної муніципалізації) у зв'язку з тим, що результати приватизованих підприємств не відповідали очікуванням місцевої влади та громади [5, 13].

Прикладами таких країн є США та Німеччина (енергетичні компанії), Франція (водопостачання та каналізація), Нідерланди та Іспанія (послуги з утилізації відходів).

Причинами повернення підприємств у комунальну власність є особливості послуг, що надаються в житлово-комунальній сфері, які відрізняються наявністю не тільки економічних, а також соціальних та екологічних наслідків. Приватний бізнес часто до цього не готовий повністю оновити свою інфраструктуру, переглянути технології для підвищення їх енергоефективності або безперервно надавати послуги за жорстко регульованими тарифами, що значно обмежує дохід і призводить до низьких прибутків або навіть збитків.

Прихильники приватизації комунальних підприємств аргументують свою точку зору перевагами конкурентного ринкового середовища, необхідністю удосконалення управління цими підприємствами, позбавляючи їх політичної заангажованості, і потребою зменшити навантаження на муніципальні бюджети, що підтримують такі підприємства [2,6].

За словами авторів дослідження (ПРООН, 2015), приватизація часто, але не завжди, пов'язана з підвищенням ефективності. Найбільш переконливі докази збільшення ефективності приватизації спостерігається в країнах з високим рівнем доходу. Навпаки, у низько- та середньо- дохідних країнах, докази обмежені та неоднозначні. Дослідники виділяють групу факторів, які можуть підвищити ефективність приватизації, у тому числі конкурентний, нормативний, фінансово-правової інституційний розвиток та захист прав власності.

Негативно характеризується робота комунальних підприємств після їх приватизації. Такі наслідки, як різке, часом десятикратне підвищення тарифів (Угорщина, Польща, Чеська Республіка), значні втрати робочих місць (Великобританія, Болгарія, Філіппіни), низький рівень технологічного переоснащення обладнання, необхідність продовження надання субвенції з місцевих бюджетів на забезпечення діяльності та ін. При цьому не було досягнуто головних переваг приватизації, таких як скорочення бюджетних видатків на утримання комунального майна, розвиток житлового господарства і ринку комунальних послуг [11].

Отже, вона дійшла висновку, що громади здатні розпоряджатися державними ресурсами на основі взаємної довіри ефективніше, ніж держава чи приватні власники. Дослідження Е. Остром дали поштовх для розвитку ідей щодо збереження муніципальної власності та підтримка децентралізації.

Крім того, Voorn, Genugten і Thiel [8] узагальнюють різні дослідження щодо ефективності муніципальних компаній і підкреслюють здатність цих компаній досягти значного підвищення ефективності, особливо в комунальному секторі.

Тому продовження емпіричних досліджень, особливо порівняльних між країнами, дозволить поглибити розуміння процесів, що відбуваються в сучасних муніципалітетів, щоб знайти ефективні способи подальшого їх функціонування зі збільшенням ролі сталого розвитку.

Останнім часом зросла кількість науково-практичних публікацій, присвячених пошуку шляхів вирішення проблем у сфері житлово- комунального господарства та підвищення ефективності комунального господарства підприємств в Україні значно зросла. Фахівці обговорюють такі напрямки:

- на рівні окремих суб'єктів господарювання – наявність та розмір прибутку та збитків, структура та динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості, оцінка фінансової безпеки підприємств та її моделювання [1];

- на державному рівні – оцінка впливу сукупної втрати корисності підприємств (Михайлишина [14]); необхідність приватизації більшості комунальних підприємств (крім природних монополій) з метою зменшення навантаження на місцеві бюджети, здійснення ефективного державного контролю та регулювання у цій сфері (Прохоров, Лоневський та Вартовник, [20]).

Незважаючи на численні дослідження у сфері комунальних підприємств України, проблематика ефективності їх капіталу не враховується. На думку авторів, ці питання суттєво впливають на стабільність комунальних підприємств та їх сталий розвиток і тому

потребують додаткових досліджень.

Висновок. Отже, аналіз міжнародних практик дозволяє не лише виявити ефективні моделі формування капіталу, але й адаптувати їх до українських реалій з урахуванням правових, економічних та соціальних особливостей. Це відкриває перспективи для підвищення фінансової автономії територіальних громад, модернізації комунальної інфраструктури підприємств комунальної форми власності є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності муніципального управління та реалізації стратегій місцевого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Воорн, Б., Генугтен, М. Л., Тіль, С. Ефективність і результативність муніципальні корпорації: систематичний огляд. Дослідження місцевого самоврядування, 43(5), 820-841. DOI: [10.1080/03003930.2017.1319360](https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1319360).

2. Бордмен, А., Вінінг, А. Власність і продуктивність у конкурентній боротьбі середовищах: порівняння продуктивності приватних, змішаних і державних підприємств. Журнал права та економіки, 32, 1–33. В наявності: [www.jstor.org/stable/725378](http://www.jstor.org/stable/725378).

3. Бартел, А., Харрісон, А. Власність проти середовища: розмежування джерел неефективності державного сектору. Огляд економіки та статистики, 87 (1), 135-147. DOI: [10.1162/0034653053327595](https://doi.org/10.1162/0034653053327595).

4. Вагнер, О., Берло, К.. Хвиля ремуніципалізації енергетичних мереж і постачання в Німеччині: створення 72 нових муніципальних енергетичних підприємств, у: Перше паливо зараз: ЕСЕЕЕ 2015 Summer Study; 1-6 червня 2015 р., Тулон/Йер, Франція; ПРАЦІ, Європ. Рада з енергоефективної економіки, Стокгольм. [https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/5920/file/5920\\_Wagner.pdf](https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/5920/file/5920_Wagner.pdf).

5. Вільялонга, Б. Приватизація та ефективність: відмежування власності від політичної, організаційні та динамічні ефекти. Журнал економічної поведінки та організації, 42(1), 43-74. DOI: [10.1016/S0167-2681\(00\)00074-3](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(00)00074-3).

6. Слісєєва Л. В. Комунальна власність: економічні перспективи та її трансформація в Україна в контексті світового досвіду. Ефективна економіка, В наявності: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1317>.

**Sobolieva H. H.**

Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Marketing

**Ivanova A. D.,**

Kharkiv National University of Urban Economy  
named after O. M. Beketov Student

#### **NEW FORMS OF OPERATIONAL AND COMPLIANCE RISKS CAUSED BY ALGORITHMIC BIAS OF AI IN THE COSMETIC INDUSTRY**

The cosmetic industry increasingly uses artificial intelligence (AI) and automation to improve demand forecasting and ensure regulatory compliance. While these technologies promise increased efficiency, algorithmic bias can create hidden risks by distorting forecasts and operational decisions. This paper examines how algorithmic bias in automated management systems generates operational, compliance, and economic risks in cosmetic companies. Using the COSO ERM framework, the study identifies how reliance on “neutral” algorithms can lead to financial inefficiency and gaps in regulatory compliance.

When addressing potential risks related to algorithmic bias in AI-based personalization and forecasting, the COSO Enterprise Risk Management (ERM) framework provides a structured approach for assessing, monitoring, and mitigating these issues. Organizations’ control