

**Божанова Вікторія Юріївна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту, управління проектами і логістики  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

**Божанова Виктория Юрьевна**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры менеджмента, управления проектами и логистики  
ГВУЗ «Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры»*

**Bozhanova Viktoriia**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Management,  
Project Management and Logistics  
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**Кононова Олександра Євгеніївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

**Кононова Александра Евгеньевна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры учета, экономики и управления персоналом предприятия  
ГВУЗ «Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры»*

**Kononova Oleksandra**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Accounting, Economics  
and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

**Овечкіна Олена Андріївна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки і підприємництва  
Східноукраїнський національний університет імені В. Даля*

**Овечкина Елена Андреевна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики и предпринимательства  
Восточноукраинский национальный университет имени В. Даля*

**Ovechkina Olena**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Economic and Entrepreneurship  
East-Ukrainian National University named after V. Dal*

**Шпатакова Оксана Леонідівна**

*асистент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

**Шпатакова Оксана Леонидовна**

*ассистент кафедры учета, экономики и управления персоналом предприятия  
ГВУЗ «Приднепровская государственная академия строительства и архитектуры»*

**Spatakova Oksana**

*Assistant of the Department of Accounting, Economics  
and Human Resources Management of Enterprise  
Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ТА ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ ДЛЯ СПОЖИВАЧІВ

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И ПРИНЦИПЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

## QUALITY MANAGEMENT CONCEPTUAL FRAMEWORK AND PRINCIPLES OF HOUSING AND UTILITY SERVICES FOR CONSUMERS

**Анотація.** В статті виконано аналіз сучасних проблем сфери ЖКГ в Україні, основні з них: невідповідність житлово-комунальних послуг європейському рівню якості при стрімко зростаючих тарифах, неможливість споживачами оцінити якість самих ресурсів, що постачаються, слабке інформаційне забезпечення послуг на інтернет-сайтах підприємств-постачальників, а також нерозвинена тарифно-розрахункова система. Як результат – зростання заборгованості за ЖКП. Це дало змогу встановити відсутність достатньо наукових та практичних розробок, присвячених дослідженню менеджменту якості ЖКП для споживачів. Аналіз інфографіки інтернет-ресурсів дозволив встановити, що найбільш висока заборгованість серед областей-донорів, що забезпечують наповнення бюджету майже всієї країни. Найбільш трудова частина населення країни не в змозі сплатити вчасно ЖКП через занадто високі тарифи при низькій їх якості та відсутності зручної інформаційної системи їх сплати. Удосконалено концептуальні основи та принципи менеджменту якості ЖКП для споживачів через інституціоналізацію ЖКГ. Концептуальні основи полягають в наступному: менеджмент якості ЖКП – ефективний інструмент підвищення якісного рівня життя для споживачів; основна функція інституту ЖКГ – підвищення їх доступності для споживачів й державне забезпечення соціально-незахищених верств споживачів субсидіями. Удосконалені принципи: задоволеність потреб споживачів ЖКП на основі використання постачальниками наявних ресурсів; відповідність ЖКП встановленим законодавством вимогам; науковість вирішення проблеми; доступність ЖКП для всіх категорій споживачів; прозорість в нарахуванні сум до сплати ЖКП; зручність інформаційного забезпечення користувачів; можливість вибору населенням способів сплати ЖКП з пільговими низькими банківськими комісіями; відсутність бюрократичних бар'єрів у сфері ЖКГ; державна політика стимулювання інвестицій у енергозберігаючі заходи. Побудована та обґрунтована концептуальна модель менеджменту якості ЖКП. Реалізація концептуальних основ та принципів дозволить підвищити якість життєвого рівня споживачів, знизить заборгованість за ЖКП.

**Ключові слова:** менеджмент якості, житлово-комунальне господарство, житлово-комунальні послуги, заборгованість, споживачі, концептуальні основи, принципи, інформаційне забезпечення.

**Аннотация.** Проанализированы основные современные проблемы и установлены причины роста задолженности по оплате жилищно-коммунальных услуг, особенно среди областей-доноров Украины. Усовершенствованы концептуальные основы и принципы менеджмента качества ЖКУ для потребителей путем их институционализации. Построена и обоснована концептуальная модель менеджмента качества ЖКУ.

**Ключевые слова:** менеджмент качества, жилищно-коммунальное хозяйство, жилищно-коммунальные услуги, задолженность, потребители, концептуальные основы, принципы, информационное обеспечение.

**Summary.** The article investigates the main modern problems and the reasons for the indebtedness for payment of housing and utility services, especially among the donor regions of Ukraine. Also the article determines the quality management conceptual framework and principles of housing and utility services for consumers by their institutionalization. The quality management conceptual model of housing and utility services has been constructed and justified.

**Key words:** quality management, housing and utility services, public utilities, debt, consumers, conceptual framework, principles, information support.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день в Україні склалася ситуація, при якій утруднене забезпечення якісного рівня послуг житлово-комунального господарства (ЖКГ). Досі рівень якості послуг ЖКГ відповідає рівню радянських часів, проте тарифи зросли у десятки разів. Існуюча політика держави й надалі спрямована на зростання тарифів до європейського рівня (через умови кредитування МВФ), незважаючи на проблеми, що виникли у фінансово-матеріальному стані продавців і покупців житлово-комунальних послуг (ЖКП). Для продавців ЖКП якість послуг залишається на низькому рівні: фізично зношені системи водопостачання, електромереж та газопостачання тощо. Споживачі самостійно не можуть оцінити якість послуг, що надаються, мають значні фінансові труднощі через розрахунки за тарифами, стикаються з організаційними проблемами щодо отримання субсидій й втратою вільного часу через черги. Процес оплати ЖКП супроводжується різким зниженням платоспроможності споживачів при збільшенні та податків в країні, які на 10 % віще, ніж у Європі та всьому світі. За даними PricewaterhouseCoopers та World Bank Group, що опубліковані в Forbes, Україна є країною, де податки є надвеликими в світі протягом останніх 30 років — 52,2 % [4]. В свою чергу держава застосовує каральні заходи, в разі несплати ЖКП: відключення від постачання, що може призвести до того, що споживачі на власний ризик вигадують будь-які небезпечні заходи, щоб уникнути цієї проблеми. Практика показує, що відключення від постачання газу призводить до того, що споживачі незаконно використовують газові балони в багатоповерхівках, що призводить до вибухів та містить загрозу для життя всього під'їзду. З 2019 року держава планує наступний каральний захід: застосування практики нарахування пені за несвоєчасну сплату, при цьому не несе відповідальності за діяльність підприємств-постачальників ЖКП, які є природним монополістами.

Крім того, слабе місто займає інформаційно-фінансове забезпечення послуг ЖКГ при нарахуванні сум та їх сплати. Сьогодні більшість споживачів, особливо платоспроможних, віддають перевагу сплати товарів та послуг через мережу Інтернет, але інформаційні та фінансові інтернет-сайти постачальницьких підприємств неможливо зістикувати, аккаунти домогосподарств-споживачів найчастіше не мають можливості ведення тарифно-розрахункової системи. Користувачі інтернет-сайтів незадоволені також потребою вибору банків (за принципом найдешевшої комісії). Розбіжність комісійної ставки банки

пояснюють це тим, що підприємства-постачальники житлово-комунальних послуг (ЖКП) не укладають з ними угоди для пільгового стягнення комісій на сплату. Отже, навіть у платоспроможних користувачів Інтернету виникають затримки щодо оплати послуг ЖКГ. Несвоєчасна сплата ЖКП виникає також внаслідок того, що підприємства-постачальники іноді практикують надіслання споживачам авансових квитанцій з вигаданими сумами за ще невиконані послуги, що посилює психологічно негативний настрій та навіть відмову від платежів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження проблем якості ЖКП присвячено багато наукових праць вітчизняних та закордонних фахівців з теорії та практики під різною призматикою проблеми. Так, в науковій праці Бубенка П. Т. та Драпези Я. В. розроблена концептуальна модель тарифного регулювання, що містить окремі аспекти зацікавленості в якості наданих послуг [3]. В дисертаційній роботі Куц Я. В. представлений удосконалений механізм державно-громадського контролю в системі державного регулювання якості надання ЖКП населенню [7]. В роботі Базарної О. В. запропонована модель організаційної складової організаційно-економічного механізму публічного регіонального управління ЖКГ [2]. Питання підвищення якості ЖКП через зменшення обсягів дебіторської заборгованості підприємств галузі розглянуто в роботі Полуянова В. П. та Попович Н. С. [10]. Розробці концептуальних основ управління ЖКГ присвячені окремі розробки Авер'янова В. Б., Ковбасюка Ю. В., Оболенського О. Ю., Перинської Н. І. Романюка С. А., Рубцова В. П., Скрипнюка О. В., Шемшученко Ю. С., та інших [5; 8; 12]. Робота Потапчика О. О. спрямована на формування механізму якості послуг житлово-комунального господарства [13]. Однак, залишається не вирішеним питання інформаційно-фінансового забезпечення ЖКП, актуальність якого підсилюється незацікавленістю підприємств-постачальників зробити систему нарахування сум та їх сплати прозорою.

**Формулювання цілей статті.** Виходячи з викладеного вище, ціль цього даного наукового дослідження полягає у розробці концептуальних основ та принципів менеджменту якості житлово-комунальних послуг для споживачів.

**Виклад основного матеріалу.** В червні 2018 року вийшла чергова редакція Закону України про ЖКП, в якій відзначено, що виконавець комунальної послуги за індивідуальним договором забезпечує відповідність кількісних та якісних характеристик послуги встановленим нормативам [1]. На практиці індивідуальні договори майже не укладаються:

фактичні характеристики зазвичай не відповідають нормативним; періодично спостерігаються зриви в поставках ЖКП, а постачальницькі підприємства на практиці не несуть відповідальності; посилюється зношеність мережевої інфраструктури постачання, яка періодично виходить з робочого стану. На тлі такого кризового стану ЖКГ політика держави спрямована на все частіше зростання тарифів при низькій якості послуг. Таким чином, Закон України про ЖКП на практиці не працює, адже держава не захищає інтереси споживачів, а незадоволеність останніх все більш зростає. Крім того, сама розрахунково-фінансова система на інтернет-ресурсах постачальницьких підприємств не налаштована та не зручна для користувачів, вже не говорячи про доцільність використання мобільних додатки до смартфонів з прозорою інформаційною та розрахунково-фінансовою системою.

Звертаючись до Інфографіки інтернет-видання «Прочерк», яке використовує й узагальнює багато Укрстату, можна визначити області з найвищою заборгованістю за ЖКП у 2017 році, це: Дніпропетровська (з великим відривом), Харківська, м. Київ, Донецька, Одеська, Київська та Запорізька. Субсидії в цих областях є середньостатистичними по країні [11]. Інший інтернет-портал «Діло» навів інфографіку про дотаційні та донорські регіони України. Донорами виступили області: Дніпропетровська (з великим відривом), Запорізька, Київська, Полтавська та Донецька [6]. За даними он-лайн опитування Інтернет-портала «Комунальна Україна», станом на 07.07.2018 р. на питання: «Що перешкоджає вам вчасно платити по рахунках за послуги ЖКГ?», респонденти відповіли: занадто високі тарифи — 53 %; нічого, я завжди вчасно плачу — 17 %; низька якість послуг або їх повна відсутність — 14 %; регулярне підвищення квартирної плати — 7 %; бездіяльність ЖЕКУ — 5 % тощо [10]. Занадто великі тарифи провокують заборгованість за ЖКП найбільша у населення областей-донорів. Значна частка населення областей-реципієнтів також відзначає, що не в змозі сплатити вчасно ЖКП через занадто високі тарифи при низькій їх якості. При цьому практичне все населення країни згодне з тим, що не має часу або змоги розібратись в нарахуванні сум, витримувати довгі черги й незручний режим роботи банків, пошти тощо. Незважаючи на це, питання: «Чи є незрозумілим для вас алгоритм нарахування сум для сплати ЖКП?» найчастіше взагалі відсутнє при онлайн-опитуваннях. Зважаючи на сказане, виникає необхідність вдосконалення концептуальних основ та принципів менеджменту якості ЖКП для споживачів.

Аналіз ситуації, що склалася на ринку ЖКП дозволив сформулювати наукову гіпотезу досліджень процесу управління ЖКГ, що має базуватися на використанні теоретичних положень: сучасної економічної теорії (мікро- й макроекономіки, інституціоналізму), маркетингу, прикладних економічних досліджень тощо для формулювання й подальшого вдосконалення основних принципів менеджменту якості ЖКП для споживачів й забезпечить отримання вигод всіма учасниками процесу виробництва, постачання й використання послуг ЖКГ. Враховуючи сказане, концептуальні основи менеджменту якості ЖКП для споживачів полягатимуть в наступному:

1. За своєю сутністю менеджмент якості ЖКП, базуючись на інструкціях й державних стандартах якості надання послуг, міжнародних стандартах якості ISO 9000, врахуванні вимог споживачів, має стати ефективним інструментом: підвищення рівня життя населення країни; формування інституційно-економічних й соціально-психологічних умов комфортного мешкання громадян — споживачів комунальних послуг.

2. Функціональний зміст інституту ЖКГ має бути спрямований на: а) підвищення доступності для споживачів ЖКП б) державне забезпечення субсидіями соціально-незахищених верств населення; в) реалізацію сучасної інтерактивної моделі розрахунків за надані послуги; г) забезпечення можливості зворотного зв'язку споживачів з постачальниками послуг.

Отже, менеджмент якості послуг має містити не лише фінансову складову (основна мета якої полягає у скороченні дебіторської заборгованості покупців послуг), але й інформаційно-сервісну складову, наявність якої підкріплює якість ЖКП згідно моделі п'яти рівнів продукту та концепції удосконалення виробництва (Kotler and Keller, 2003; A. Kinnander and P. Gröndahl, 1999; E. Koss and D. A. Lewis, 1993) [14–16]. Тобто, це має бути досконала послуга з високим рівнем якості послуги, що забезпечує її більшу цінність в очах споживача. Концептуальні основи вдосконалення менеджменту якості ЖКП дозволяють сформулювати його основні принципи, що полягають у наступному:

- задоволеність потреб споживачів ЖКП на основі використання постачальниками наявних ресурсів;
- відповідність ЖКП встановленим законодавством вимогам (перед усім санітарно-епідеміологічним нормам);
- науковість вирішення проблеми надання якісних ЖКП, що вимагає застосування: по-перше, макроекономічної теорії, за якою частка витрат домогосподарств на споживання ЖКП не має перевищувати певного рівня, отже, деформувати



- сукупний споживацький попит; по-друге, мікроекономічної теорії, яка визначає, що набір ЖКП має за мінімальної вартості давати максимальне задоволення попиту; інституціональної економічної теорії, що підкреслює значущість соціальних, правових, економічних інститутів в процесі прийняття рішень державою, постачальниками й споживачами ЖКП, тощо;
- доступність ЖКП для всіх категорій споживачів (вартість ЖКП має кореспондуватися з купівельною спроможністю населення та вимагати-
  - ме створення розвиненої субсидіарної системи погашення заборгованостей);
  - прозорість в нарахуванні сум до сплати ЖКП (особливо рахунків за опалення);
  - зручність інформаційного забезпечення користувачів (інтернет-ресурси постачальницьких підприємств мають бути доступними для користування населенням — платником);
  - можливість вибору населенням способів сплати ЖКП з пільговими низькими банківськими комісіями;



Рис. 1. Концептуальна модель і принципи менеджменту якості ЖКП

- відсутність бюрократичних бар'єрів у сфері ЖКГ;
- державна політика стимулювання інвестицій у енергозберігаючі заходи (утеплення стін, встановлення герметичних металопластикових вікон, лічильників тощо).

Все вище викладене дозволило побудувати та обґрунтувати концептуальну модель менеджменту якості ЖКП (рис. 1).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.**  
Вищевикладений матеріал дозволяє визначити,

що розвиток менеджменту якості ЖКП вимагає побудови відповідного управлінського механізму, спрямованого передусім на задоволення інтересів споживачів — платників послуг, для чого в практиці господарської діяльності житлово-комунальних підприємств необхідно втілити вище сформульовані основні принципи. Подальші дослідження у цьому напрямку можуть бути пов'язані з розробкою прикладного інструментарію оцінки ефективності й результативності прийняття відповідних рішень державою, надавачами й споживачами ЖКП.

### Література

1. Закон України про житлово-комунальні послуги: Від 09 червня 2018 р., № 2189–19 / Україна. Закон // Відомості Верховної Ради. — 2018. — № 1. — ст. 1. — (із змінами, внесеними згідно із Законом № 2454-VIII від 07.06.2018).
2. Базарна О. В. Організаційна складова механізму публічного регіонального управління житлово-комунальним господарством / О. В. Базарна // Науково-практичний журнал «Економіка та держава», 2018. — № 4. — С. 126–130.
3. Бубенко П. Т. Розробка комбінованого підходу до тарифного регулювання в житлово-комунальному господарстві / П. Т. Бубенко, Я. В. Драпеза // Бізнес Інформ. — 2016. — № 10. — С. 117–122.
4. В каких постсоветских странах самые высокие налоги [Електронний ресурс] / Інтернет-видання «Forbes». — 08.04.2016. — Режим доступу: [https://forbes.kz/finances/finance/stavka\\_po\\_polnoy\\_2/](https://forbes.kz/finances/finance/stavka_po_polnoy_2/). — Заголовок з екрану.
5. Демократичні засади державного управління та адміністративне право [Текст]: монографія / Ю. С. Шемшученко, В. Б. Авер'янов, О. В. Скрипнюк [та ін.]; за заг. ред. В. Б. Авер'янова; Нац. акад. наук України, Інст держави і права ім. В. М. Корецького. — К.: Юрид. думка, 2010. — 496 с.
6. Кто кого кормит: самые дотационные регионы Украины [Электронный ресурс] / Інтернет-портал «Дело». — 20.09.2016. — Режим доступа: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/samye-dotacionnye-regiony-ukrainy-proektu-bjudzheta-na-2017-322789/>. — Заголовок з екрана.
7. Куц Я. В. Механізми державного регулювання житлово-комунальних послуг в Україні: дис. канд. наук з держ. управління: 25.00.02 / Я. В. Куц // Чернігів, 2018. — 220 с.
8. Оболенський О. Ю. Публічне управління: цивілізаційний тренд, наукова теорія і напрям освіти. Публічне управління: шляхи розвитку: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 26 листоп. 2014 р.): у 2 т. / За наук. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. А. Романюка, О. Ю. Оболенського. — К.: НАДУ, 2014. — Т. 1. — 150 с. (С. 3–10).
9. Опросы [Электронный ресурс] / Інтернет-портал «Коммунальная Украина». — 07.07.2018. — Режим доступа: <http://jkg-portal.com.ua/ru/questionnaire>. — Заголовок з екрана.
10. Полуянов В. П. Питання підвищення якості житлово-комунальних послуг як резерву урегулювання обсягів дебіторської заборгованості галузі / В. П. Полуянов, Н. С. Попович // Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 2, Т. 1. — С. 227–234.
11. Послуги ЖКГ: ситуація з боргами населення в 2017 році (інфографіка) [Електронний ресурс] / Інтернет-видання «Прочерк». — 11.01.2018. — Режим доступу: <http://procherk.info/news/7-cherkassy/59436-poslugi-zhkg-situatsiya-z-borgami-naselenija-v-2017-rotsi-infografika>. — Заголовок з екрану.
12. Рубцов В. П. Державне управління та державні установи / В. П. Рубцов, Н. І. Перинська // К.: видавництво Університет України, 2008. — 439 с.
13. Потапчик О. О. Формування механізму якістю послуг житлово-комунального господарства / О. О. Потапчик // Фундаментальные и прикладные исследования в практиках ведущих научных школ. — 2015. — № 3 (9). — 171–174 с. URL: [fund-issled-intern.esrae.ru/9-136](http://fund-issled-intern.esrae.ru/9-136).
14. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller. — 14th ed. Available at: [http://iaearee.weebly.com/uploads/2/6/2/5/26257106/marketing\\_management\\_by\\_philip\\_kotler\\_14th\\_edition\\_compressed2.pdf](http://iaearee.weebly.com/uploads/2/6/2/5/26257106/marketing_management_by_philip_kotler_14th_edition_compressed2.pdf)
15. Mark, Rogers. The Definition and Measurement of Productivity Melbourne Institute Working Paper No. 9, 1998. — Available at: <https://melbourneinstitute.unimelb.edu.au/downloads/working-paper-series/wp1998n09.pdf>
16. Stefan, Tangen. Understanding the concept of productivity Proceedings of the 7th Asia Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference, Taipei, 2002. — Available at: [http://www.aipa.ca/wp-content/uploads/2013/11/pap\\_Tangen2002-UnderstandingTheConceptOfProductivity.pdf](http://www.aipa.ca/wp-content/uploads/2013/11/pap_Tangen2002-UnderstandingTheConceptOfProductivity.pdf)

# References

1. Zakon Ukrainy pro zhytlovo-komunaljni poslughy: Vid 09 chervnja 2018 r., # 2189–19 / Ukraina. Zakon // Vidomosti Verkhovnoji Rady. — 2018. — # 1. — st. 1. — (iz zminamy, vnesenymy zghidno iz Zakonom # 2454-VIII vid 07.06.2018).
2. Bazarna O. V. Orghanizacijna skladova mekhanizmu publichnogho reghionalnogho upravlinnja zhytlovo-komunalnym ghospodarstvom / O. V. Bazarna // Naukovo-praktychnyj zhurnal «Ekonomika ta derzhava», 2018. — # 4. — S. 126–130.
3. Bubenko P. T. Rozrobka kombinovanogho pidkhodu do taryfnogho reghuljuvannja v zhytlovo-komunalnomu ghospodarstvi / P. T. Bubenko, Ja. V. Drapeza // Biznes Inform. — 2016. — #10. — S. 117–122.
4. V kakykh postsovetskykh stranakh samye vysokye naloghy [Elektronnyj resurs] / Internet-vydannja «Forbes». — 08.04.2016. — Rezhym dostupu: [https://forbes.kz/finances/finance/stavka\\_po\\_polnoy\\_2/](https://forbes.kz/finances/finance/stavka_po_polnoy_2/). — Zagholovok z ekranu.
5. Demokratychni zasady derzhavnogho upravlinnja ta administratyvne pravo [Tekst]: monoghrafija / Ju. S. Shemshuchenko, V. B. Aver'janov, O. V. Skrypnjuk [ta in.]; za zagh. red. V. B. Aver'janova; Nac. akad. nauk Ukrainy, In t der zhavy i prava im. V. M. Koreckogho. — K.: Juryd. dumka, 2010. — 496 s.
6. Kto kogho kormyt: samye dotacyonnye reghiony Ukrainy [Elektronnyj resurs] / Ynternet-portal «Delo». — 20.09.2016. — Rezhym dostupu: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/samye-dotacionnye-regiony-ukrainy-po-proektu-bjudzhet-na-2017-322789/>. — Zagholovok s ekranu.
7. Kuc Ja. V. Mekhanizmy derzhavnogho reghuljuvannja zhytlovo-komunalnykh poslugh v Ukraini: dys. kand. nauk z derzh. upravlinnja: 25.00.02 / Ja. V. Kuc // Chernighiv, 2018. — 220 s.
8. Obolenskyj O. Ju. Publichne upravlinnja: cyvilizacijnyj trend, naukova teorija i naprjam osvity. Publichne upravlinnja: shljakhy rozvytku: materialy nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastju (Kyjiv, 26 lystop. 2014 r.): u 2 t. / Za nauk. red. Ju. V. Kovbasjuka, S. A. Romanjuka, O. Ju. Obolenskogho. — K.: NADU, 2014. — T. 1. — 150 s. (S. 3–10).
9. Oprosy [Elektronnyj resurs] / Ynternet-portal «Kommunalnaja Ukraina». — 07.07.2018. — Rezhym dostupu: <http://jkg-portal.com.ua/ru/questionnaire>. — Zagholovok s ekranu.
10. Polujanov V. P. Pytannja pidvyshhennja yakosti zhytlovo-komunalnykh poslugh jak rezervu ureghuljuvannja obsjaghiv debitorskoji zaborghovanosti ghaluzi / V. P. Polujanov, N. S. Popovych // Visnyk Khmelnyckogho nacionalnogho universytetu 2011, # 2, T. 1. — S. 227–234.
11. Poslughy ZhKGh: sytuacija z borghamy naselennja v 2017 roci (infoghrafika) [Elektronnyj resurs] / Internet-vydannja «Procherk». — 11.01.2018. — Rezhym dostupu: <http://procherk.info/news/7-cherkassy/59436-poslugi-zhkg-situatsija-z-borgami-naselennja-v-2017-rotsi-infografika>. — Zagholovok z ekranu.
12. Rubcov V. P. Derzhavne upravlinnja ta derzhavni ustanovy / V. P. Rubcov, N. I. Perynsjka // K.: vydavnytvo Universytet Ukrainy, 2008. — 439 s.
13. Potapchuk O. O. Formuvannja mekhanizmu yakistiu poslugh zhytlovo-komunalnoho hospodarstva/ O. O. Potapchuk // Fundamentalnye y prykladnye yssledovanya v praktykakh veduchykh nauchnykh shkol. — 2015. — № 3 (9). — 171–174 s. URL: [fund-issled-intern.esrae.ru/9-136](http://fund-issled-intern.esrae.ru/9-136).
14. Kotler, Philip. Marketing management/Philip Kotler, Kevin Lane Keller. — 14th ed. Available at: [http://iaear.weebly.com/uploads/2/6/2/5/26257106/marketing\\_management\\_by\\_philip\\_kotler\\_14th\\_edition\\_compressed2.pdf](http://iaear.weebly.com/uploads/2/6/2/5/26257106/marketing_management_by_philip_kotler_14th_edition_compressed2.pdf)
15. Mark, Rogers. The Definition and Measurement of Productivity Melbourne Institute Working Paper No. 9, 1998. — Available at: <https://melbourneinstitute.unimelb.edu.au/downloads/working-paper-series/wp1998n09.pdf>
16. Stefan, Tangen. Understanding the concept of productivity Proceedings of the 7th Asia Pacific Industrial Engineering and Management Systems Conference, Taipei, 2002. — Available at: [http://www.aipa.ca/wp-content/uploads/2013/11/pap\\_Tangen2002-UnderstandingTheConceptOfProductivity.pdf](http://www.aipa.ca/wp-content/uploads/2013/11/pap_Tangen2002-UnderstandingTheConceptOfProductivity.pdf)