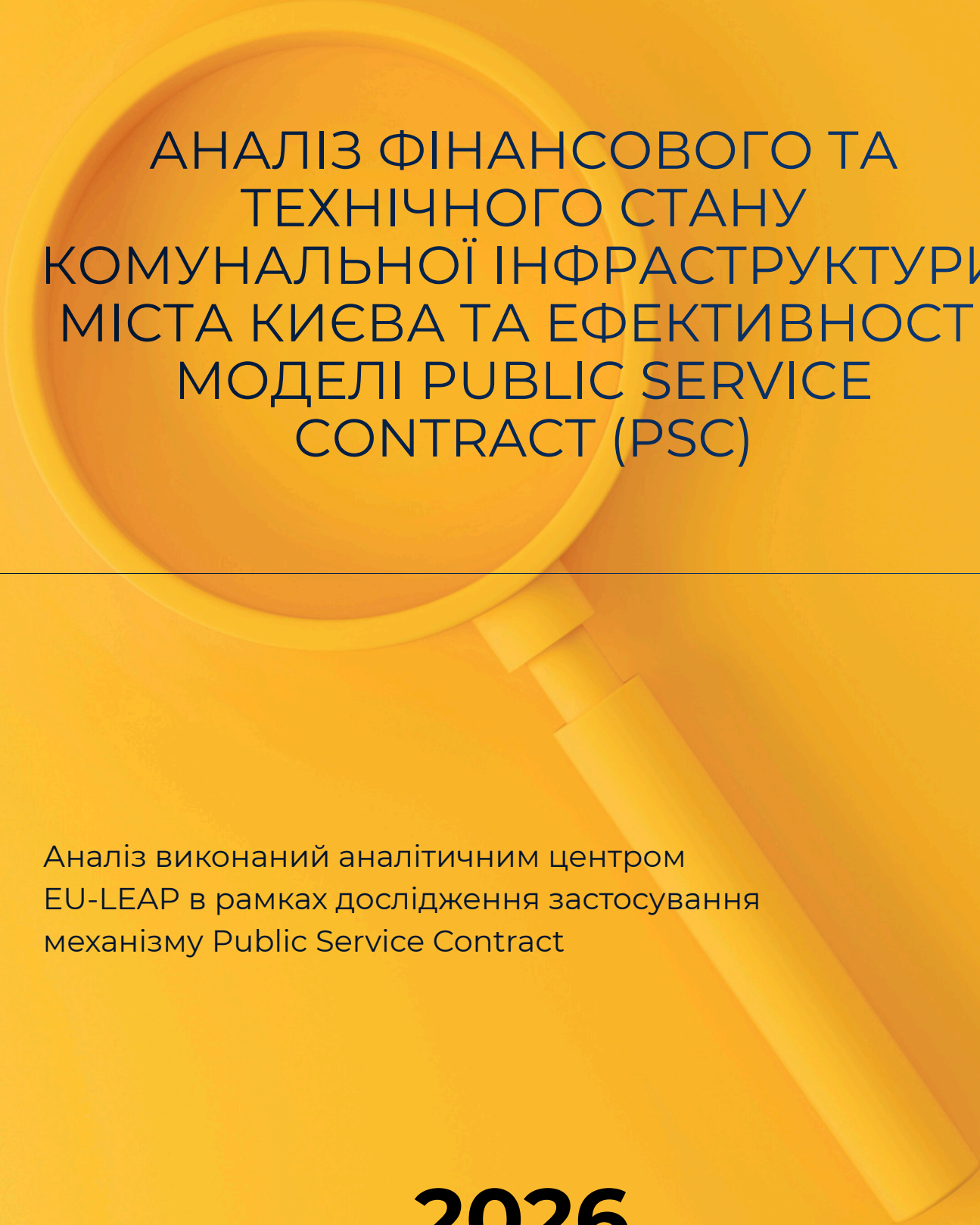


# EU-LEAP

UKRAINE



## АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА ТЕХНІЧНОГО СТАНУ КОМУНАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ МІСТА КИЄВА ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МОДЕЛІ PUBLIC SERVICE CONTRACT (PSC)

---

Аналіз виконаний аналітичним центром  
EU-LEAP в рамках дослідження застосування  
механізму Public Service Contract

# 2026



## резюме

Комунальна інфраструктура України перебуває у стані системної технічної та фінансової деградації. Більшість галузей життєзабезпечення міст, зокрема централізоване опалення і постачання теплової енергії, постачання гарячої та холодної води, централізоване водопостачання і водовідведення, а також вивезення та поводження з побутовими відходами, працюють на межі технічних і фінансових можливостей. Протягом тривалого часу інфраструктура експлуатувалася з обмеженими інвестиціями у її оновлення, що призвело до значного зносу основних фондів, зростання аварійності мереж, втрат ресурсів та поступового накопичення інфраструктурного боргу.

Ці тенденції є характерними і для систем централізованого водопостачання та водовідведення. На прикладі ПрАТ “АК Київводоканал” – одного з найбільших операторів у сфері водопостачання в Україні, дослідження демонструє масштаб технічної деградації інфраструктури. Станом на 2024 рік загальний ступінь зношеності основних фондів підприємства становить близько 70%, понад 2220 км водопровідних мереж є зношеними або аварійними, а 24,3% поданої у мережу води втрачається внаслідок фізичного зносу та технологічних втрат. Такий стан інфраструктури формує значні фінансові втрати та підвищує ризики технічної нестабільності системи.

Водночас чинна модель тарифного регулювання не забезпечує повного покриття економічно обґрунтованих витрат операторів, що призводить до структурного тарифного дефіциту, обмежує інвестиційні можливості підприємств та ускладнює модернізацію інфраструктури.

У дослідженні розглядається механізм Public Service Contract (PSC) як договірна модель відносин між оператором послуг і органами місцевого самоврядування, що дозволяє формалізувати обсяг публічних зобов'язань, визначити механізм компенсації економічно обґрунтованих витрат та створити передбачувану модель фінансування комунальної інфраструктури.

На основі фінансового та управлінського аналізу підприємства економіко-математичного моделювання у дослідженні розраховано параметри PSC-компенсації для ПрАТ “АК Київводоканал”, оцінено інституційну архітектуру механізму PSC, а також проаналізовано економічні, соціальні та екологічні ефекти від його впровадження.

Результати дослідження свідчать, що використання моделі PSC може забезпечити фінансову стабілізацію оператора, створити передбачуваний механізм компенсації тарифного дефіциту, підвищити інвестиційну спроможність підприємства та сформувані довгострокові передумови для модернізації інфраструктури централізованого водопостачання та водовідведення.



## структура дослідження

1. Вступ
    - 1.1. Актуальність
    - 1.2. Проблематика
    - 1.3. Мета дослідження
    - 1.4. Завдання дослідження
  2. Методологія дослідження
    - 2.1. Предмет дослідження
    - 2.2. Об'єкт дослідження
    - 2.3. Джерела даних
    - 2.4. Методи дослідження
  3. Результати дослідження
    - 3.1. Тарифне регулювання НКРЕКП та його вплив на фінансову стійкість оператора
    - 3.2. Технічна деградація інфраструктури: масштаб зносу та інфраструктурний борг
    - 3.3. Енергоефективність як джерело операційної економії
    - 3.4. Фінансова модель підприємства: тарифний дефіцит, грошові потоки та інвестиційний потенціал
  4. Механізм Public Service Contract (PSC) як інструмент реформування комунального сектору
    - 4.1. Правова та регуляторна основа механізму PSC
    - 4.2. Фінансова модель PSC-компенсації для ПрАТ "АК Київводоканал"
    - 4.3. Інституційна архітектура PSC: сторони, зобов'язання та механізми контролю
  5. Ефекти від впровадження PSC: економічний, соціальний та екологічний виміри
    - 5.1. Мультиплікативний ефект інфраструктурних інвестицій
    - 5.2. Соціально-екологічний ефект модернізації інфраструктури
    - 5.3. Порівняльний аналіз моделей функціонування оператора: статус-кво та PSC
- Висновки



## ВСТУП

### 1.1 Актуальність

Міська інфраструктура України перебуває у стані системної технічної та фінансової деградації, що охоплює всі ключові сфери життєзабезпечення - водопостачання, централізоване тепlopостачання, громадський транспорт і систему управління твердими побутовими відходами. Протягом останніх років усі ці галузі працюють на межі технічних і фінансових можливостей, а більшість їхніх проблем мають спільне коріння: застарілі основні фонди, недофінансування, обмежені інвестиційні можливості та надцентралізоване тарифне регулювання.

Повномасштабне вторгнення Росії значно поглибило давні структурні проблеми, внаслідок чого спостерігаються значні втрати води, постійні аварії та перебої у водопостачанні та водовідведенні, погіршення якості питної води та додаткове навантаження на громади та підприємства. За даними ГС "Українська водна асоціація" станом на січень 2025 року\*, до 60% водопровідних мереж в Україні зношені та частково знищені під час війни. Понад половина мереж є амортизованими, а втрати води становлять близько 20-25%. Поточна модель тарифного регулювання не забезпечує повного покриття операційних витрат підприємств, що формує хронічний фінансовий дефіцит.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення питання фінансової стійкості операторів комунальних послуг набуває особливого значення. За відсутності системного вирішення проблеми галузі подальше накопичення інфраструктурного боргу та зростання аварійності є неминучими. Водночас практика Європейського Союзу щодо стандартів організації та фінансування публічних послуг, зокрема механізми Public Service Obligation (PSO) та Public Service Contract (PSC), стає орієнтиром під час дослідження цих інструментів як з практичної, так і з нормативної точки зору

### 1.2 Проблематика

Чинна модель організації послуг водопостачання та водовідведення в Україні характеризується структурним протиріччям між соціальними зобов'язаннями операторів і їх фінансовими можливостями. Надцентралізоване тарифне регулювання, зростання вартості енергоресурсів і дефіцит інвестиційних ресурсів формують ризики довгострокової техногенної та соціальної нестабільності. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (далі - НКРЕКП) та є основним регулятором у сфері енергетики та комунальних послуг, роками не дозволяє включити у тариф повну інвестиційну складову, яка наразі у 18 разів менша за реальну потребу. Така модель створює замкнене коло: обмежені тарифи - дефіцит коштів - зростання зносу - збільшення витрат.

Водночас застосування договірної моделі відносин між оператором послуг і органами місцевого самоврядування, яка б чітко визначала обсяг публічних зобов'язань оператора, механізм їх компенсації, методику розрахунку розміру компенсації витрат, понесених у зв'язку з наданням послуг та інвестиційні зобов'язання сторін залишається фрагментарним та недостатньо врегульованим. Як наслідок - непрозорий розподіл відповідальності, відсутність стимулів до підвищення ефективності та унеможливлення залучення довгострокового фінансування під чітко визначений грошовий потік.

На прикладі ПрАТ "АК Київводоканал" - одного з найбільших в Україні операторів централізованого водопостачання та водовідведення - зазначені проблеми набувають чіткого вираження і становлять основу для аналізу та моделювання альтернативних підходів.

\*Публікація Української водної асоціації у Facebook, 15 січня 2025 рік. URL: <https://www.facebook.com/ukrwaterway/photos/>



### 1.3. Мета дослідження

Метою даного дослідження є оцінка ефективності використання механізму Public Service Contract (PSC) у сфері послуг централізованого водопостачання та водовідведення міста Києва на прикладі ПрАТ “АК Київводоканал”, а також розробка параметрів фінансової моделі PSC-компенсації, що забезпечила б фінансову стійкість оператора без різкого перегляду тарифної політики.

### 1.4. Завдання дослідження

Для досягнення зазначеної мети в ході дослідження планується вирішення таких завдань:

1. проаналізувати поточний фінансовий стан ПрАТ “АК Київводоканал”, зокрема структуру доходів, витрат і тарифного дефіциту за 2024 рік, а також технічний стан основних засобів;
2. дослідити чинну нормативно-правову та регуляторну модель надання послуг водопостачання і водовідведення в Україні та оцінити її відповідність стандартам ЄС у сфері PSC і PSO;
3. визначити зміст і параметри механізму PSC, механізм укладання договору та вимоги, що покладаються на оператора послуг та органи місцевого самоврядування;
4. розрахувати фінансову модель PSC-компенсації для ПрАТ “АК Київводоканал” та оцінити її мультиплікативний ефект для економіки;
5. оцінити соціальні та екологічні ефекти від використання моделі PSC-компенсації
6. порівняти чинну модель організації послуг із моделлю PSC за ключовими параметрами: розподіл ризиків, механізм компенсації, інвестиційні зобов'язання сторін тощо.





## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 2.1. Предмет дослідження

Предметом дослідження є правові, регуляторні та фінансові механізми організації послуг централізованого водопостачання та водовідведення в місті Києві, зокрема: договірна модель відносин між оператором і органами місцевого самоврядування, порядок встановлення та регулювання тарифів, механізми компенсації економічно обґрунтованих витрат оператора, а також відповідність існуючої моделі стандартам ЄС у сфері Public Service Contract (PSC) та зобов'язань з надання суспільних послуг (PSO).

### 2.2. Об'єкт дослідження

Об'єктом дослідження є система відносин, що виникають між ПрАТ «АК Київводоканал» як оператором послуг, органами місцевого самоврядування міста Києва та державним регулятором у сфері організації, фінансування та регулювання послуг централізованого водопостачання і водовідведення, включно з правовим оформленням цих відносин, механізмами тарифного регулювання та розподілом відповідальності між сторонами за забезпечення безперервного надання послуг населенню.

### 2.3. Джерела даних

Джерела дослідження включають фінансову та регуляторну звітність оператора послуг, нормативно-правові акти України та ЄС, а також дослідження та рекомендації міжнародних організацій.

За основу дослідження взято річний звіт з управління\* та фінансовий звіт\*\* ПрАТ «АК Київводоканал» за 2024 рік, оскільки це останній звітний період, за який документи є офіційно затвердженими та оприлюдненими та які дозволяють оцінити структуру доходів і витрат підприємства, рівень тарифного дефіциту та інвестиційний потенціал оператора.

Використано також постанови Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (далі – НКРЕКП), щодо встановлення тарифів на послуги водопостачання та водовідведення, а також статистичні дані Державної служби статистики України.

Нормативно-правову базу дослідження складають акти законодавства України у сфері житлово-комунальних послуг, тарифного регулювання та публічних закупівель, а також нормативні акти Європейського Союзу, що регулюють механізми зобов'язань з надання суспільних послуг (PSO), зокрема регламенти та директиви у сфері енергоефективності та кліматичної політики.

Для порівняльного та контекстуального аналізу використано аналітичні матеріали Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР), Європейський банк реконструкції та розвитку (далі – ЄБРР), Міжнародний валютний фонд (далі – МВФ) щодо моделей фінансування муніципальної інфраструктури, досвіду запровадження PSC у Європейському союзі та підходів до оцінки інвестиційних потреб комунальних операторів.

### 2.4. Методи дослідження

Методологія дослідження поєднує фінансово-економічні та нормативно-правові методи та підходи до аналізу.

Для оцінки структури доходів, витрат та тарифного дефіциту ПрАТ «АК Київводоканал» використано фінансовий аналіз, що дозволило кількісно охарактеризувати розрив між економічно обґрунтованими витратами оператора та фактичними надходженнями від тарифів.

Розрахунок параметрів PSC-компенсації та обґрунтування фінансової моделі договору про надання суспільних послуг здійснено за допомогою економіко-математичного моделювання.

Порівняльний та нормативно-правовий аналіз дозволив зіставити чинну договірну та регуляторну модель організації послуг водопостачання і водовідведення в Україні зі стандартами ЄС у сфері Public Service Obligation (PSO) та Public Service Contract (PSC), а також визначити прогалини у національному законодавстві, що потребують усунення для повноцінної відповідності європейській моделі.

Елемент макроекономічного аналізу застосовано для оцінки мультиплікативного ефекту інвестицій в інфраструктуру водопостачання на економіку міста.

\*Річний звіт з управління ПрАТ «АК Київводоканал», 2024 рік. URL: [https://drive.google.com/file/d/1lMSqfnrBoZz\\_eotssTuSTG6my2jA0Du/view](https://drive.google.com/file/d/1lMSqfnrBoZz_eotssTuSTG6my2jA0Du/view)

\*\*Фінансовий звіт ПрАТ «АК Київводоканал», 2024 рік. URL: [https://portal.frs.gov.ua/PublicData/PublicDataSubmissionPack.aspx?submission\\_pack\\_version\\_id=165169](https://portal.frs.gov.ua/PublicData/PublicDataSubmissionPack.aspx?submission_pack_version_id=165169)



## результати дослідження

ПрАТ “АК Київводоканал” є одним зі стратегічних підприємств критичної інфраструктури Києва, що забезпечує споживачів послугами централізованого водопостачання та водовідведення відповідно до отриманої ліцензії.

Аналіз виробничої та фінансової діяльності ПрАТ “АК Київводоканал” за 2024 рік свідчить про наявність системної технічної та фінансової нестійкості у сфері централізованого водопостачання та водовідведення. Це у свою чергу вимагає залучення значних фінансових ресурсів для оновлення основних фондів та покриття збитків підприємства, а також мобілізації значних трудових ресурсів для підтримання їх у робочому стані. У зв'язку з тим, що у 2024 році не діяли економічно обгрунтовані тарифи на послуги з централізованого водопостачання та централізованого водовідведення (див. пункт 3.2) для всіх категорій споживачів, у товариства виникли проблеми з фінансуванням видатків у повному обсязі.

### 3.1. Тарифне регулювання НКРЕКП та його вплив на фінансову стійкість оператора

Господарська діяльність підприємства безпосередньо залежить від тарифів на послуги водопостачання та водовідведення, що встановлюються та НКРЕКП і є основним джерелом покриття операційних витрат. У зв'язку зі збройною агресією РФ та введенням воєнного стану більшість статей витрат підприємства на виробництво послуг значно підвищилась. У 2024 році тарифи на централізоване водопостачання та водовідведення для ПрАТ “АК Київводоканал” встановлювалися відповідно до Постанови НКРЕКП від 28.05.2024 №1019\*. Водночас згідно з п. 2 Постанови, тарифи на централізоване водопостачання та водовідведення для населення застосовувались на рівні тарифів, що діяли станом на 24 лютого 2022 року. Внаслідок відсутності економічно-обгрунтованих тарифів наприкінці 2024 року за підсумками 12 місяців підприємство отримало збиток.

Станом на кінець 2025 року чинною є Постанова НКРЕКП від 30.12.2025 № 2302\*\*, якою формально встановлено нові тарифи, однак для населення продовжує діяти обмеження щодо застосування тарифів на рівні 24.02.2022, а саме:

- централізоване водопостачання – **13,47 грн/м<sup>3</sup> (без ПДВ);**
- централізоване водовідведення – **11,85 грн/м<sup>3</sup> (без ПДВ).**

10 лютого 2026 року Верховна Рада України ухвалила Закон України “Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення конкурентних умов виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії”\*\*\*, яким, зокрема, врегульовано питання встановлення тарифів на послуги централізованого водопостачання та централізованого водовідведення. Зокрема

- до кінця дії воєнного стану в Україні та ще протягом одного року після його завершення повноваження щодо встановлення тарифів переходять від НКРЕКП до органів місцевого самоврядування;
- органи місцевого самоврядування прийматимуть рішення щодо тарифів у межах відповідних територіальних громад;
- це стосується, зокрема, великих водоканалів, які раніше перебували у сфері регулювання НКРЕКП та для яких тарифи встановлював енергорегулятор.

*Оскільки дослідження проводиться на основі звітних документів товариства за 2024 рік, всі обрахунки в дослідженні проводяться на основі тарифів, встановлених Постановою НКРЕКП від 28.05.2024 № 1019 і при формуванні висновків використовується саме ця Постанова. Однак, для розуміння чинного стану в системі тарифного регулювання наведено також крайній Закон України “Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення конкурентних умов виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії” прийнятий Верховною Радою України від 10 лютого 2026 року.*

\*Постанова НКРЕКП від 28.05.2024 №1019 “Про встановлення тарифів на централізоване водопостачання та централізоване водовідведення ПРИВАТНОМУ АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВУ «АКЦІОНЕРНА КОМПАНІЯ «КИЇВВОДОКАНАЛ»”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1019874-24#Text>

\*\*Постанова НКРЕКП від 30.12.2025 №2302 “Про встановлення тарифів на централізоване водопостачання та централізоване водовідведення ПРИВАТНОМУ АКЦІОНЕРНОМУ ТОВАРИСТВУ «АКЦІОНЕРНА КОМПАНІЯ «КИЇВВОДОКАНАЛ»”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2302874-25#Text>

\*\*\*Закон України “Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення конкурентних умов виробництва електричної енергії з альтернативних джерел енергії” прийнятий Верховною Радою України від 10 лютого 2026 року. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56245>



Така тарифна модель фактично передбачає регуляторне стримування доходів підприємства, що обмежує можливість повного покриття витрат та формування інвестиційної складової.

### 3.2. Технічна деградація інфраструктури: масштаб зносу та інфраструктурний борг

Станом на кінець 2024 року загальний ступінь зносу основних фондів підприємства становить близько **70%**. Протяжність мереж централізованого водопостачання у Києві складає 4364,6 км, з яких понад 2220 км є зношеними або аварійними. Для водопровідних мереж рівень зношеності становить **69,66%**, для каналізаційних – **63,43%**, що свідчить про критичний рівень фізичної деградації інфраструктури.

У 2024 році до системи було подано **211,3 млн м<sup>3</sup>** води, з яких реалізовано споживачам **159,9 млн м<sup>3</sup>**, а загальний обсяг реалізації стічних вод від усіх споживачів - **158,4 млн м<sup>3</sup>**. Питома подача води на 1 км мережі становить 48,4 тис. м<sup>3</sup>/км, тоді як у великих містах ЄС типовим є показник 60-70 тис. м<sup>3</sup>/км. Таким чином ефективність системи становить 75,7 %, тобто майже третина води втрачається внаслідок фізичного зносу та технологічних втрат.

Питома реалізація води на 1 домогосподарство в середньому за рік становить 144 м<sup>3</sup> (або 12 м<sup>3</sup> на місяць), що дорівнює 400 л/добу на сім'ю з 3 осіб. Споживання близьке до європейських норм, де середній показник – 120-150 л/особу на добу. Це означає, що обсяг споживання води мешканцями Києва відповідає типовим європейським показникам і не є фактором перевитрат, а отже, **джерело неефективності полягає у технічному стані мереж**, а не у надмірному споживанні.

Отже, високий ступінь амортизації водопровідних та каналізаційних мереж створює системний ризик технічної нестабільності, зростання аварійності, перебоїв у водопостачанні, та зростання навантаження на місцевий бюджет у середньостроковій перспективі.

**Таблиця 1**

**Основні технічні показники ПрАТ «АК «Київводоканал», 2024 рік**

Стан та структура водопровідних мереж	Загальна протяжність мереж, км	436,457
	Протяжність зношених і аварійних мереж, км	222,017
	Загальний ступінь зношеності, %	6,966
	Амортизовані мережі, км	222,017
	Середньодобовий обсяг підйому води, тис. м <sup>3</sup> /добу	61,665
	Середньодобовий обсяг подачі, тис. м <sup>3</sup> /добу	57,734
Стан та структура каналізаційних мереж	Загальна протяжність мереж, км	276,448
	Протяжність зношених і аварійних мереж, км	82,255
	Загальний ступінь зношеності, %	6,343
	Амортизовані мережі, км	173,725
	Обсяг реалізації стічних вод, тис. м <sup>3</sup>	15,836,612
	Обсяг очищення стічних вод, тис. м <sup>3</sup>	23,830,812



### 3.3. Енергоефективність як джерело операційної економії

Електроенергія є одним із системоутворюючих ресурсів у діяльності підприємства. У 2024 році річне споживання електроенергії становило **267,2 млн кВт·год**, що формує значну частину виробничої собівартості послуг. На подачу 1 м<sup>3</sup> води витрачається в середньому 1,26 кВт·год електроенергії, що підтверджує високий рівень енергетичної залежності системи.

Завдяки переходу на пряму закупівлю електроенергії на ринку підприємство знизило тариф постачальника на 0,1 грн/кВт·год, що при річному споживанні 267,2 млн кВт·год забезпечило економію **26,7 млн грн**. Додатково, завдяки входженню до балануючої групи для купівлі-продажу електроенергії, підприємство скоротило витрати на врегулювання небалансів ще на **9,3 млн грн**. Сукупна економія від обох закупівельних заходів становить **36,0 млн грн**. Річне споживання електроенергії скорочено на 0,29%.

Попри позитивну динаміку, короткостроковий фінансовий ефект залишається обмеженим у співвідношенні до загального обсягу операційних витрат підприємства (5,59 млрд грн, з яких собівартість реалізації становить 5,17 млрд грн). Сукупна економія у 36 млн грн складає **менше 1%** від операційних витрат, що свідчить про поступовий характер енергомодернізації та неможливість самостійно усунути структурний фінансовий дисбаланс підприємства виключно за рахунок заходів енергозбереження.

**Таблиця 2**

**Основні енергетичні показники ПрАТ “АК Київводоканал”, 2024 рік**

Енергетичні показники	Фактичне споживання за рік, кВт	26,719,282,400
	Зниження ціни на ринку електроенергії України для власних потреб електроенергії, грн/кВт·год	10
	Орієнтовна економія за рік, тис грн	2,671,930
	Вартість енергообладнання, тис грн	6,522,148
	Економія електроенергії, тис. кВт·год	76,410
	Регулювання небалансів, тис грн	930,000



### 3.4. Фінансова модель підприємства: тарифний дефіцит, грошові потоки та інвестиційний потенціал

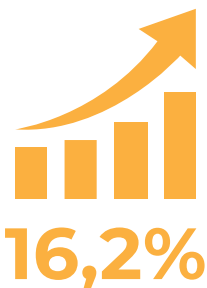
Аналізуючи річну динаміку зміни доходів та витрат підприємства, можна дійти висновку, що доходи зростають повільніше за витрати. З *Таблиці 3* видно, що зростання доходів у 2024 році порівняно з 2023 складає **16,2%**, тоді як зростання збитку від операційної діяльності **38,5%**. Така тенденція свідчить про те, що тарифне регулювання не встигає за зростанням операційних витрат, що поглиблює збиток. Це підтверджує висновок у річному звіті самого підприємства про те, що “починаючи з II півріччя 2022 року підприємство працювало за економічно необґрунтованими тарифами”.

Аналіз майнового стану підприємства свідчить про критичний рівень зносу інфраструктури. Станом на 31.12.2024 основні засоби обліковуються за первісною вартістю 22 898 млн грн, тоді як їх залишкова балансова вартість становить лише 8 965,7 млн грн. Ступінь зносу основних фондів сягає 70%, що означає накопичений знос у розмірі близько 13 900 млн грн. Це і є той інфраструктурний борг, який потребує фінансування.

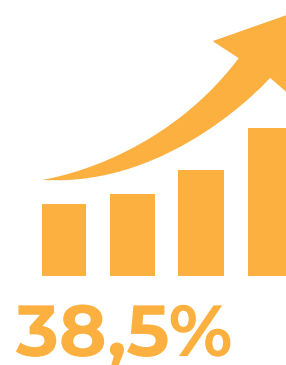
Показовою є структура активів. У звіті про управління зазначено, що 89% основних засобів – це майно комунальної власності міста Києва, і лише 11% є власними активами товариства. Отже, майно, що належить товариству, складає лише 2 108,9 млн грн, тоді як 17 748,4 млн грн є майном комунальної власності, переданим у володіння та користування товариства.

Незавершені капітальні інвестиції становлять 3 040,7 млн грн. Це свідчить про наявність активної інвестиційної програми, однак її масштаб явно недостатній порівняно з обсягом накопиченого зносу – 21,9% від вартості накопиченого зносу.

Амортизаційні відрахування на матеріальні активи у 2024 році склали 339,91 млн грн. Навіть якщо спрямовувати всю амортизацію на модернізацію, для покриття лише накопиченого зносу знадобиться майже 41 рік, якщо не враховувати подальше старіння мереж. Це підтверджує тезу про те, що інвестиційна складова у чинній тарифній моделі є критично заниженою і не забезпечує навіть простого відтворення інфраструктури.



Зростання доходів у 2024 році порівняно з 2023



Зростання зростання збитку від операційної діяльності



Таблиця 3

Основні фінансові показники ПрАТ "АК Київводоканал", 2024 рік

Звіт про фінансовий стан			
Стаття	2024 рік, тис грн	2023 рік, тис грн	Зміна, %
Основні засоби (за первісною вартістю)	22 898 000	-	-
Основні засоби (за залишковою балансовою вартістю)	8 965 700	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	3 040 700	-	-
Структура доходів і витрат			
Дохід від звичайної діяльності (надання послуг)	4 870 754	4 190 959	162%
Собівартість реалізації	(5 166 127)	(4 402 963)	173%
Валовий прибуток	(295 373)	(212 004)	393%
Витрати на збут	(35 445)	(29 893)	186%
Адміністративні витрати	(158 717)	(149 760)	6%
Інші витрати	(225 721)	(269 606)	-123%
<b>Прибуток (збиток) від операційної діяльності</b>	<b>(309 622)</b>	<b>(223 585)</b>	<b>385%</b>
Структура витрат, за характером			
Сировина та матеріали	2 461 185	2 279 075	8%
Загальна сума витрат на виплати працівникам	1 693 446	1 455 785	163%
Амортизаційні витрати на матеріальні активи	339 910	327 571	38%
<b>Загальна сума амортизаційних витрат</b>	<b>373 610</b>	<b>360 422</b>	<b>37%</b>
Інші витрати	840 959	645 833	302%
<b>Загальна сума витрат, за характером</b>	<b>5 568 969</b>	<b>4 877 483</b>	<b>142%</b>



Таблиця 4

Розрахунок тарифного дефіциту

Послуга	Обсяг, млн м <sup>3</sup>	Тариф, грн/м <sup>3</sup>	Дохід, млн грн
Водопостачання	1,599	1,347	2 153,9
Водовідведення	1,584	1,185	1 877,04
<b>Сукупний тарифний дохід</b>			<b>4 030,94</b>

В Таблиці 4 наведено дані про річний обсяг водопостачання та водовідведення та тарифи на кожну послугу відповідно до встановлених НКРЕКП. Розраховано сукупний тарифний дохід.

Витрати на постачання 1 м<sup>3</sup> води = 5 568,969 млн грн / 159,9 млн м<sup>3</sup> = **34,8 грн/м<sup>3</sup>**

Витрати на відведення 1 м<sup>3</sup> води = 5 568,969 млн грн / 158,4 млн м<sup>3</sup> = **35,2 грн/м<sup>3</sup>**

Середня собівартість – **35 грн/м<sup>3</sup>**. Сукупний тариф за водопостачання та водовідведення = 13,47 грн/м<sup>3</sup> + 11,85 грн/м<sup>3</sup> = **25,31 грн/м<sup>3</sup>**. Отже, тарифний дефіцит = 35 грн/м<sup>3</sup> - 25,31 грн/м<sup>3</sup> = **9,69 грн/м<sup>3</sup>**.

Фактичний дохід на м<sup>3</sup> з усіх джерел = 4 870,754 млн грн / 159,15 млн м<sup>3</sup> (середній обсяг) = **30,6 грн/м<sup>3</sup>**

**Отже, фактичний дефіцит на м<sup>3</sup> = 34,8 грн/м<sup>3</sup> - 30,6 грн/м<sup>3</sup> = 4,2 грн/м<sup>3</sup>**. Тобто навіть з урахуванням усіх додаткових доходів підприємство не покриває витрати на кожному кубометрі **на 4,2 грн**.

Таблиця 5

Ціна втрат води у мережах водопостачання

Показник	Значення
Подано в мережу	211,3 млн м <sup>3</sup>
Реалізовано	159,9 млн м <sup>3</sup>
Втрати	51,4 млн м <sup>3</sup> (24,3%)
Виробнича собівартість 1 м <sup>3</sup>	5 166,127 млн / 211,3 млн м <sup>3</sup> = 24,45 грн/м <sup>3</sup>
<b>Фінансові втрати від втрат у мережі</b>	<b>51,4 млн м<sup>3</sup> * 24,45 грн/м<sup>3</sup> = 1 256,7 млн грн</b>

Як показують обрахунки в Таблиці 5, щорічно підприємство **виробляє і губить продукцію на суму понад 1,25 млрд грн**, що складає **24,3%** усіх виробничих витрат, витрачених даремно.





# механізм Public Service Contract (PSC) як інструмент реформування комунального сектору

## 4.1. Правова та регуляторна основа механізму PSC

Механізм Public Service Contract не є довільною договірною моделлю, а спирається на чітку ієрархію нормативних актів.

На рівні права ЄС базовим актом, що визначає зміст і порядок укладення PSC, є **Регламент (ЄС) № 1370/2007** Європейського Парламенту та Ради від 23 жовтня 2007 року\*. Регламент встановлює, що компетентний орган зобов'язаний оформлювати надання оператору компенсації та/або виключних прав виключно в рамках PSC, який має містити: чіткий опис зобов'язань оператора з надання суспільних послуг (PSO), формулу розрахунку компенсації, порядок розподілу ризиків між сторонами та умови моніторингу виконання. Хоча Регламент 1370/2007 формально регулює сферу пасажирських перевезень, його принципи є модельними для всього комунального сектору в рамках acquis ЄС.

На рівні міжнародних зобов'язань України механізм PSC кореспондує з положеннями **Угоди про асоціацію між Україною та ЄС**, яка зобов'язує Україну наближати національне законодавство до acquis у сфері державної допомоги та публічних зобов'язань. Зокрема, **стаття 262 Угоди\*\*** передбачає адаптацію правил надання державної допомоги, що безпосередньо стосується механізму PSC-компенсації: остання не вважається державною допомогою у розумінні права ЄС за умови, що розраховується відповідно до прозорої формули та не перевищує чистого фінансового ефекту виконання PSO.

На рівні рекомендацій міжнародних організацій **ОЕСР у звіті Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance (2022)\*\*\*** прямо вказує на те, що попри розширення ресурсів і повноважень органів місцевого самоврядування внаслідок децентралізації, в Україні зберігаються суттєві диспропорції в адміністративній спроможності та якості надання публічних послуг. Менші громади часто стикаються з дефіцитом кваліфікованих кадрів, відсутністю інструментів управління, орієнтованих на результат, а також обмеженими механізмами моніторингу діяльності комунальних підприємств. За відсутності формалізованих контрактних інструментів це створює ризики неефективного використання бюджетних коштів та нерівномірної якості послуг між регіонами. Впровадження PSC відповідає рекомендованій ОЕСР моделі управління, орієнтованого на результат, де обсяг і якість публічних послуг є предметом формального зобов'язання, а не адміністративного розсуду.

**ЄБРР** у своїй практиці фінансування муніципальних проєктів\*\*\*\* розглядає наявність PSC як типову передумову надання кредитного фінансування. Договір з ЄБРР забезпечує передбачуваний грошовий потік оператора, що є необхідною умовою обслуговування боргу. Таким чином, PSC виступає одночасно інструментом регулювання відносин між органом влади та оператором і передумовою залучення довгострокового ринкового фінансування для проєктів.

\*Регламент (ЄС) № 1370/2007 Європейського Парламенту та Ради від 23 жовтня 2007 року. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32007R1370&qid=1772120013965>

\*\*Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text)

\*\*\*Звіт ОЕСР Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance (2022). URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance\\_63099658/63a6b479-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/12/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63099658/63a6b479-en.pdf)

\*\*\*\*EBRD Experience and Best Practice in PSC. URL: <https://jaspers.eib.org/files/activities/2015/3-workshop-on-organisational-and-contractual-structures-for-eu-funded-public-transport-projects/presentations-first-day/5-ebrd-experience-and-practice-with-pscs.pdf>



## 4.2. Фінансова модель PSC-компенсації для ПрАТ “АК Київводоканал”

У межах моделі Public Service Contract компенсація розраховується за базовою формулою, яку рекомендує ЄБРР. Ця ж формула закріплена також в Додатку Регламенту ЄС № 1370/2007 з більшою деталізацією, врахуванням позитивних фінансових результатів:

$$\text{Compensation} = \text{OPEX} + \text{RP} - \text{R}$$

- де:
  - OPEX - операційні витрати;
  - RP - розумний прибуток, що визначається як норма прибутковості на залучений капітал;
  - R - доходи оператора від надання послуг.
- 
- Для ПрАТ “АК Київводоканал” показники є наступними:
  - - OPEX - 5 568,969 млн грн;
  - - R - 4 870,754 млн грн;
  - - RP - 717,256 млн грн\*.

\*За методологією ЄС (Рішення Комісії 2012/21/ЄС про SGEI\*\* та Регламент 1370/2007) розумний прибуток визначається як норма прибутковості на залучений капітал, яка відповідає ринковій нормі для порівнянного ризику.

**RP = Капітальна база \* Норма прибутковості (WACC або норма ROE)**

Для комунального підприємства капітальна база – це **власний капітал або регуляторна база активів (RAB)**. У випадку Київводоканалу регуляторна база активів – уся залишкова вартість основних засобів, якою підприємство фактично управляє: **8 965,7 млн грн.**

Рішення Комісії ЄС 2012/21/ЄС для SGEI встановлює, що розумний прибуток не повинен перевищувати середньої ринкової норми для аналогічного сектору. Для комунальних підприємств у країнах ЦСЄ це зазвичай 6-10% на власний капітал. З урахуванням того, що Київводоканал фактично збитковий, RP можна обґрунтувати як мінімальну норму, достатню для обслуговування боргу та залучення нового фінансування – орієнтовно **8% на RAB.**

**RP = 8 965,7 млн грн \* 8% = 717,256 млн грн**

$$\text{Compensation} = 5\,568,969 \text{ млн грн} + 717,256 \text{ млн грн} - 4\,870,754 \text{ млн грн} = 1\,415,471 \text{ млн грн}$$

Розрахована PSC-компенсація для ПрАТ “АК Київводоканал” становить **1 415,5 млн грн** на рік, що дозволяє зробити наступні висновки:

1. Компенсація у 1 415,471 млн грн становить 29% від фактичного доходу підприємства і 25,4% від повних операційних витрат. Це означає, що чинна тарифна модель покриває не покриває всієї реальної вартості послуг з урахуванням розумного прибутку (RP).
2. Без урахування розумного прибутку (RP) операційний збиток підприємства становить 309,6 млн грн. Компенсація у 1 415,471 млн грн у 4,6 рази перевищує цей збиток.
3. 1 415,471 млн грн – це передбачуване щорічне зобов'язання міста перед оператором у рамках PSC. Якщо порівнювати цю суму із річними видатками з бюджету Києва на ЖКГ (116 206, 038 млн грн)\*\*\*, то це близько 12%.
4. За відсутності компенсації підприємство щороку інтенсивно експлуатує інфраструктуру на суму, що відповідає некомпенсованим витратам. При накопиченому зносі 70% і вартості реновації близько 13 900 млн грн це означає, що без PSC повна деградація інфраструктури є лише питанням часу.

\*\*Рішення Комісії 2012/21/ЄС про SGEI. URL: [https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2012/21\(1\)/oj/eng](https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2012/21(1)/oj/eng)

\*\*\*Бюджет міста Києва, 2025 рік. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/2600000000/info/indicators?year=2025&month=12>



### 4.3. Інституційна архітектура PSC: сторони, зобов'язання та механізми контролю

Public Service Contract (PSC) є договірною моделлю між державним органом та постачальником (оператором) послуг, що передбачає надання оператором певних послуги в інтересах суспільства в обмін на компенсацію різниці між витратами та доходами за чіткою формулою. PSC дозволяє формалізувати обсяг публічних зобов'язань, визначити прозору формулу компенсації та забезпечити фінансову сталість підприємства без різкого перегляду тарифної політики.

Ефективність механізму Public Service Contract (PSC) залежить від чітко визначеної інституційної архітектури, розподілу ролей між сторонами контракту та наявності вимірюваних показників результативності.

У межах PSC орган місцевого самоврядування (місто чи громада) виступає замовником публічної послуги та визначає обсяг публічних зобов'язань (Public Service Obligations). Публічний сектор як замовник послуги:

- визначає параметри мережі, політику, стандарти надання послуг і тарифні принципи;
- встановлює та забезпечує дотримання регуляторної рамки;
- формально погоджує обсяг і якість послуг;
- здійснює компенсаційні виплати в межах моделі gross-cost PSC для покриття різниці між тарифними доходами та повними економічно обґрунтованими операційними витратами.

Комунальне підприємство або оператор виступає виконавцем публічної послуги та несе відповідальність за:

- операційні та управлінські ризики;
- надання послуг відповідно до визначених у PSC ключових показників ефективності (надійність, пунктуальність, безпека, чистота, задоволеність споживачів);
- експлуатацію та технічне обслуговування мереж, насосного обладнання, очисних споруд та іншої інфраструктури.

Такий розподіл повноважень дозволяє відокремити політичні рішення (формування стандартів і соціальної політики) від операційного управління.

Контракт PSC повинен містити чітко визначені ключові показники ефективності (KPI), які дозволяють оцінювати виконання зобов'язань оператором. KPI мають бути кількісно вимірюваними, зі встановленими цільовими значеннями на кожен рік дії контракту та прив'язаними до механізму фінансової відповідальності сторін.

Крім того, інституційна модель PSC передбачає регулярний моніторинг виконання контракту, що включає:

- квартальну та річну звітність оператора;
- незалежний аудит фінансових показників;
- технічний аудит стану мереж;
- можливість застосування санкцій або коригуючих заходів у разі невиконання KPI.

У разі участі ЄБРР як кредитора проєкту, його роль у муніципальному секторі включає наступні функції:

- структурування фінансування муніципальної інфраструктури, обладнання та послуг з метою підвищення рівня їх надання;
- сприяння комерціалізації та корпоратизації комунальних послуг;
- розвиток регуляторних механізмів і інституційної структури регулювання;



- сприяння залученню приватного сектору (за доцільності);
- поліпшення екологічних, соціальних показників, а також стандартів охорони праці та безпеки;
- сприяння поєднанню грантового фінансування донорів і комерційних кредитів (co-financing).

Для малих громад доцільним є розроблення типових контрактів та методичних рекомендацій на національному рівні, а також створення консультативної підтримки для забезпечення належного контролю.

Практика ЄБРР, зокрема в межах **Kyiv District Heating Project (2021)\***, демонструє, що наявність PSC є передумовою залучення міжнародного фінансування. У випадках, коли тариф, затверджений регулятором, є нижчим за економічно обґрунтований рівень, PSC дозволяє формалізувати механізм компенсації різниці з бюджету міста та зробити його прозорим і прогнозованим для кредитора.

Типова структура PSC включає визначення сторін контракту, строк дії, географічний обсяг послуг, перелік публічних зобов'язань, параметри формули компенсації, розподіл ризиків, умови субпідряду, порядок моніторингу та систему санкцій. Наявність чітко визначених прав і обов'язків сторін, включаючи режим використання активів, є ключовою умовою забезпечення визначеності та виконуваності контракту, а також підвищує довіру з боку міжнародних фінансових інституцій.

**Таблиця 6**  
**Основні стейкхолдери моделі PSC**

Учасник	Переваги
Оператор послуги	Гарантована оплата або компенсація; фінансова стабільність; можливість планувати інвестиції.
Органи місцевого самоврядування	Прозорість витрат; контроль над якістю; менше прихованих дотацій.
ЄБРР / донори	Менший кредитний ризик; передбачувані фінанси у партнерів.
Місцеве населення	Стабільні тарифи, зрозумілий механізм підтримки, краща якість послуг.

\*Kyiv District Heating Project (2021). URL: [kyiv\\_district\\_heating\\_project | ebrdEBRDhttps://www.ebrd.com/dam/ebrd\\_dxp/documents](https://www.ebrd.com/dam/ebrd_dxp/documents/kyiv_district_heating_project_ebrdEBRDhttps://www.ebrd.com/dam/ebrd_dxp/documents)



## ефекти від впровадження PSC: економічний, соціальний та екологічний виміри

### 5.1. Мультиплікативний ефект інфраструктурних інвестицій

Реалізація добре підготовлених інфраструктурних проєктів, таких як модернізація водоочисних станцій, оновлення транспортної інфраструктури чи будівництво нових інженерних мереж, створює як безпосередній, так і довгостроковий економічний ефект. У короткостроковій перспективі формується додатковий попит на робочу силу, матеріали та послуги під час будівельно-монтажних робіт, у довгостроковій – підвищується продуктивність користувачів інфраструктури, зменшуються втрати ресурсів і покращується якість життя населення. Інвестиції в нові проєкти створюють мультиплікативний ефект для економіки.

Для обрахунку мультиплікативного ефекту від інвестицій в інфраструктурні проєкти через механізм PSC, доцільно розглянути випадок ПрАТ "АК Київводоканал".

Макроекономічний мультиплікатор:

$$k = 1 / (1 - MPC + MPM) = 1 / (1 - 0,708 + 0,2) = 1 / 0,492 = 2,03^*$$

\* MPC - гранична схильність до споживання = (Обсяг реалізованої продукції, млн грн (без ПДВ та акцизу)\*\* - Обсяг реалізованої продукції за межами країни, млн грн (без ПДВ та акцизу)) / Обсяг реалізованої продукції, млн грн (без ПДВ та акцизу)

MPC = (203619,1 млн грн - 59468,5 млн грн) / 203619,1 млн грн = 0,708

MPM - гранична схильність до імпорту = 0,2 (прийнята як консервативна оцінка для інфраструктурних проєктів з високим рівнем локалізації, що відповідає діапазону, який застосовується МВФ для країн Східної Європи з відкритою економікою).

Таким чином, річна компенсація за PSC в 1 415,471 млн грн може забезпечити сукупний економічний ефект на рівні **2 873,4 млн грн на рік**. Для оцінки результативності інвестицій у межах PSC-механізму доцільно застосовувати 10-річний горизонт прогнозування, що відповідає практиці ЄБРР, ЄІБ та Світового банку для проєктів у сфері водопостачання, тепlopостачання та транспорту. Отже, за 10 років ефект складатиме **28 734,06 млн грн**.

З урахуванням типової динаміки інфраструктурних проєктів економічний ефект реалізується поступово: найбільший приріст припадає на перші 4-6 років, коли відбуваються закупівлі обладнання, будівельно-монтажні роботи та локалізація виробництва. Подальший період характеризується стабілізацією ефекту та формуванням сталого внеску в економіку міста та суміжні галузі. Орієнтовний розподіл ефекту за роками за базовим сценарієм відповідає такому профілю: 10% - 12% - 14% - 16% - 18% - 10% - 8% - 6% - 4% - 2% (див. Таблиця 7).

\*\*Дані Державної служби статистики України за 2025 рік щодо обсягу реалізованої промислової продукції за видами діяльності. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/orp/orp\\_u/arh\\_orp\\_u.html](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/pr/orp/orp_u/arh_orp_u.html)



**Таблиця 7**

**Мультиплікативний ефект від інвестицій в 10-річній перспективі**

Рік	Частка ефекту від загального, %	Річний ефект, млн грн
1	10	28,734
2	12	344,808
3	14	402,276
4	16	459,744
5	18	517,212
6	10	28,734
7	8	229,872
8	6	172,404
9	4	114,936
10	2	57,468

Розрахунок мультиплікативного ефекту демонструє, що механізм PSC є не лише інструментом фінансової стабілізації оператора, а й засобом генерування ширшого економічного ефекту для міста та країни.

- По-перше, кожна гривня PSC-компенсації, спрямована на фінансування інфраструктурних інвестицій, генерує 2,03 грн сукупного економічного ефекту завдяки ланцюговому поширенню витрат через суміжні галузі - будівництво, металургію, машинобудування, транспорт і послуги.
- По-друге, профіль розподілу ефекту підтверджує, що максимальний економічний імпульс формується у перші 4-6 років реалізації проєктів. Це означає, що раннє запровадження PSC і швидкий початок інвестиційної програми є критично важливими для максимізації ефекту в найкоротші терміни.

По-третє, сукупний 10-річний ефект у розмірі 28,7 млрд грн у 20,3 рази перевищує річну суму PSC-компенсації. Це обґрунтовує доцільність бюджетного зобов'язання міста в рамках PSC не як витрату, а як публічну інвестицію з високою віддачею, що відповідає підходам ОЕСР та ЄБРР до оцінки ефективності інфраструктурних витрат.



## 5.2. Соціально-екологічний ефект модернізації інфраструктури

Модернізація інфраструктури в межах механізму Public Service Contract має не лише економічний, але й соціально-екологічний ефект, що впливає на якість життя населення, раціональне використання ресурсів та довгострокову стійкість розвитку міст.

Високий рівень зношеності трубопроводів призводить до неврахованих втрат води, додаткових витрат на її підйом і очищення, а також до підвищеного навантаження на водні ресурси. Натомість скорочення технологічних втрат у мережах є одним із ключових результатів модернізації. Водопровідно-каналізаційні системи є енергоємними, а отже скорочення втрат води та модернізація насосного обладнання безпосередньо впливають на зменшення споживання електроенергії. Навіть незначне зниження питомого енергоспоживання забезпечує масштабний ефект у межах міської інфраструктури.

Інвестиції у заміну мереж та впровадження систем контролю витрат узгоджуються з принципами, закріпленими у **Directive (EU) 2000/60\***, яка встановлює рамки політики ЄС у сфері управління водними ресурсами та передбачає досягнення доброго екологічного стану водних об'єктів. Зменшення втрат сприяє ефективному використанню природних ресурсів і мінімізації екологічного навантаження.

Підвищення енергоефективності відповідає положенням **Directive (EU) 2023/1791\*\***, яка встановлює обов'язкові цілі щодо скорочення кінцевого споживання енергії та підвищення ефективності в публічному секторі. Зменшення енергоспоживання сприяє стабілізації операційних витрат і знижує вразливість підприємств до коливань цін на енергоресурси.

Скорочення споживання електроенергії та оптимізація роботи інфраструктурних об'єктів призводять до зменшення викидів парникових газів, пов'язаних із виробництвом електроенергії. Це відповідає цілям **Regulation (EU) 2021/1119\*\*\***, який встановлює правові засади досягнення кліматичної нейтральності в ЄС до 2050 року.

Як наслідок, модернізація комунальної інфраструктури через механізм PSC інтегрується у ширший контекст зеленої трансформації та виконання кліматичних зобов'язань України в рамках євроінтеграційного процесу. Сукупний соціально-екологічний ефект від впровадження PSC проявляється у підвищенні надійності послуг, зменшенні аварійності, покращенні якості води, скороченні екологічного навантаження та формуванні довгострокової стійкості міської інфраструктури.

## 5.3. Порівняльний аналіз моделей функціонування оператора: статус-кво та PSC

Аналіз показує, що поточна модель функціонування комунального підприємства характеризується структурним фінансовим дефіцитом, обмеженою інвестиційною спроможністю та високим рівнем операційних ризиків. Регуляторне стримування тарифів формує хронічний розрив між доходами та витратами, що призводить до накопичення відкладених ремонтів та зростання зношеності мереж.

Реалізація PSC-підходу сприятиме створенню додаткової зайнятості у суміжних галузях, скороченню технологічних втрат і зменшенню викидів парникових газів завдяки підвищенню енергоефективності щорічно на **2-5%**, що підтверджує комплексний економічний, соціальний та екологічний ефект від модернізації.

\*Directive 2000/60/EC of the European Parliament and of the Council of 23 October 2000 establishing a framework for Community action in the field of water policy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32000L0060&qid=1772123703504>

\*\*Directive (EU) 2023/1791 of the European Parliament and of the Council of 13 September 2023 on energy efficiency and amending Regulation (EU) 2023/955 (recast). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32023L1791&qid=1772120442374>

\*\*\*Regulation (EU) 2021/1119 of the European Parliament and of the Council of 30 June 2021 establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulations (EC) No 401/2009 and (EU) 2018/1999 ('European Climate Law'). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R1119&qid=1772120517320>



За відсутності системного рішення у середньостроковій перспективі (3-5 років) очікується:

- подальше зростання аварійності мереж;
- збільшення технологічних витрат;
- підвищення бюджетного навантаження через екстрені втручання;
- ризик різкого тарифного коригування.

Натомість впровадження PSC дозволяє:

- формалізувати механізм компенсації тарифного дефіциту;
- забезпечити повне покриття економічно обґрунтованих витрат;
- створити передбачувану модель інвестиційного планування;
- підвищити кредитоспроможність оператора;
- зменшити регуляторні та фінансові ризики.

Відмінність моделей полягає не лише у фінансовому балансуванні, а й у переході від реактивного управління (ліквідація аварій) до стратегічного управління активами.

**Таблиця 8**

**Порівняння моделей функціонування комунального оператора без та з PSC**

Показник	Поточна модель (без PSC)	Модель з PSC (базовий прогноз)
Тарифне покриття витрат	87,5% OPEX	100% OPEX + розумний прибуток
Тарифний дефіцит	309,6 млн грн/рік (операційний збиток); 1 415,5 млн грн/рік з урахуванням розумного прибутку	Компенсується за PSC
Розумний прибуток оператора	Відсутній	717,256 млн грн (8%)
Джерело інвестицій	Обмежене	Договірна компенсація + залучення фінансування
Виконання інвестпрограм	Близько 6% від плану	Планове виконання
Зношеність мереж	70%, зростає	Стабілізація та поступове зниження
Втрати води	24,3 % (51,4 млн м <sup>3</sup> /рік, вартістю 1 257 млн грн)	Скорочення за рахунок модернізації
Тарифний дефіцит на 1 м <sup>3</sup>	4,47 грн/м <sup>3</sup>	Усунуто через PSC-компенсацію
Енергоефективність	Повільне зростання, поточна економія 36 млн грн/рік	2-5% щорічно
Фінансова сталість	Хронічні збитки (збиток від операційної діяльності 309,6 млн грн/рік)	Збалансована модель
Мультиплікативний ефект	Відсутній	2 873,4 млн грн/рік; за 10 років - 28 734 млн грн
Передбачуваність	Низька	Висока (контракт + KPI)



## ВИСНОВКИ

Дослідження стану інфраструктури водопостачання та водовідведення Києва та фінансової моделі ПрАТ "АК Київводоканал" дозволяє дійти ряду висновків, що мають як прикладний характер для ухвалення управлінських рішень, так і системне значення для реформування комунального сектору в Україні.

Ступінь зносу основних фондів Київводоканалу становить 70%, майже третина каналізаційних мереж експлуатується понад 50 років, а кожен четвертий кубометр поданої води втрачається у зношених мережах. Річні втрати води обсягом 51,4 млн м<sup>3</sup> еквівалентні 1 257 млн грн – це кошти, витрачені на виробництво послуги, яка не досягла споживача. Існує значний розрив з практикою міст ЄС, що водночас висвітлює недоліки чинної моделі управління, а також є кількісним та якісним орієнтиром для інвестиційної програми.

Чинна тарифна модель поставила підприємство в економічно не вигідні умови: тарифні доходи покривають лише 87,5% повних операційних витрат, формуючи операційний збиток 309,6 млн грн на рік. Тарифний дефіцит на одиницю послуги становить 4,47 грн/м<sup>3</sup> навіть з урахуванням усіх позатарифних доходів, а інвестиційна складова у тарифі залишається у 18 разів меншою за реальну потребу. Показово, що джерелом проблем є не надмірне споживання мешканцями, а суто технічна зношеність мереж.

Підприємство фактично здійснює інтенсивну експлуатацію своєї інфраструктури без достатніх інвестицій у її відновлення, таким чином формується механізм накопичення інфраструктурного боргу. Додатковим структурним обмеженням є майнова модель, адже 89% основних засобів є комунальною власністю міста, переданою лише у користування, що унеможливорює використання активів як застави для залучення ринкового фінансування.

Розрахунок PSC-компенсації показує, що щорічна компенсація становить 1 415,5 млн грн, що у 4,6 рази перевищує поточний операційний збиток і відображає реальну вартість публічних зобов'язань, які підприємство виконує без належної компенсації. За відсутності PSC ця різниця покривається за рахунок прискореного зносу інфраструктури. Модель PSC формує три важливі економічні ефекти: фінансова стабілізація – компенсація 1 415,5 млн грн усуває структурний тарифний дефіцит і відновлює здатність підприємства до планової інвестиційної діяльності; операційна ефективність – заходи з оптимізації закупівель електроенергії вже забезпечують пряму щорічну економію 36 млн грн, що є основою для подальшого скорочення витрат; мультиплікативний ефект – із застосуванням макроекономічного мультиплікатора (k=2,03) річна PSC-компенсація створює сукупний економічний ефект у розмірі 2 873,4 млн грн на рік, а за 10 років – 28 734 млн грн, що у 20,3 рази перевищує річну суму компенсації.

Механізм PSC закріплений у Регламенті ЄС № 1370/2007, відповідає вимогам Угоди про асоціацію щодо прозорості надання публічних послуг і наближення до acquis у сфері державної допомоги, а також є передумовою кредитного фінансування з боку ЄБРР. Скорочення втрат води і підвищення енергоефективності на 2-5% щорічно додатково відповідають кліматичним зобов'язанням України відповідно до Регламенту ЄС 2021/1119.

Таким чином, збереження поточної моделі несе значно вищі довгострокові витрати, ніж застосування PSC. За відсутності системного рішення подальше зростання аварійності, збільшення витрат на екстрені ремонти, зростання технологічних втрат і ризик критичного інфраструктурного збою з масштабними соціальними наслідками є очевидними. PSC перетворює непередбачувані бюджетні витрати на прогнозоване і фінансово ефективно зобов'язання з чіткою формулою, KPI та горизонтом планування.