

---

**Бойко Ігор Юрійович**

**КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ**

**на заміщення вакантної посади начальника  
комунального підприємства  
по ремонту і утриманню мостів і шляхів  
м. Києва  
«Київавтошляхміст»**

**2019 рік**

---

## ЗМІСТ

1. Загальні відомості та характеристика стану КП «Київавтошляхміст»
2. Проект стратегічного плану розвитку КП «Київавтошляхміст» на середньострокову перспективу (3-5 років)
3. Детальний першочерговий план реформування КП «Київавтошляхміст» протягом одного року
4. Заходи з виконання завдань, поставлених перед КП «Київавтошляхміст», та результати аналізу можливих ризиків, а також пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників КП «Київавтошляхміст», підвищення його конкурентоспроможності на ринку
5. Обсяг надходжень коштів до бюджету
6. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку КП «Київавтошляхміст»
7. Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності КП «Київавтошляхміст»
8. Першочергові дії щодо покращення контролю та стану мостових переходів.

---

## **1. Загальні відомості та характеристика стану КП «Київавтошляхміст»**

Комунальне підприємство по ремонту і утриманню мостів і шляхів м. Києва «Київавтошляхміст» (далі за текстом – підприємство) засновано на комунальній власності територіальної громади м. Києва.

Код ЄДРПОУ 03359018.

Місцезнаходження (юридична адреса) підприємства:  
м. Київ, вул. Набережно-Печерська дорога, буд. 2.

Координацію оперативної діяльності підприємства здійснює комунальна корпорація «Київавтодор» до складу якої входить підприємство.

Підприємство створене з метою забезпечення безпечного руху транспорту та пішоходів по закріпленій шляховій мережі і мостах.

Предметом діяльності підприємства є:

- Виконання необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту мостів, підземних пішохідних переходів, гідротехнічних та інших споруд;
- Виконання ремонту шляхів іншим підприємствам та організаціям на основі договорів;
- Надання платних послуг населенню.

КП «Київавтошляхміст» може виконувати наступні роботи:

- ремонт бетонних та залізобетонних поверхонь по новітнім технологіям (водоструменева очистка високим тиском, торкретбетон);
- піскоструменева та водоструменева очистка установкою високого тиску (метал, бетон, граніт, цегла, дерево);
- фарбувальні роботи металевих конструкцій, фасадів;
- монтаж металевих конструкцій;
- арматурні, бетонні, зварювальні, гідроізоляційні роботи;
- автопослуги;
- асфальтобетонні роботи.

Підприємство здійснює свою виробничу діяльність за рахунок асигнувань, які отримує з міського бюджету м. Києва, а також коштів, отриманих від виконання договірних робіт ( надання послуг).

---

На теперішній час діяльність підприємства характеризується наступними показниками: станом на 01.01.2019р. загальні активи склали 2 222 161 тис.грн., у тому числі необоротні активи 2 204 962 тис.грн., оборотні активи 17 199 тис.грн.

У 2018р. підприємство працювало з невеликим прибутком. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2018 рік склав 131 079 тис.грн., чистий прибуток за 2018 рік дорівнює 336 тис.грн., сукупний дохід - 1 666 тис.грн.

Підприємство не має заборгованості з виплати заробітної плати. Середньооблікова штатна чисельність працівників за 2018р. склала 324 чол. із фондом оплати праці штатних працівників – 42 188,5 тис.грн. та середньомісячною заробітною платою штатних працівників – 10 851 грн.

Склад працівників підприємства: монтажники залізобетонних конструкцій, асфальтобетонники, електрогазозварники, слюсарі будівельники, дорожні робітники, ремонтники штучних споруд, електромонтери, машиністи, водії, ліфтери, та інші.

Станом на 01.01.2019 р. підприємство має дебіторську заборгованість в сумі 7 352,8 тис.грн., та кредиторську заборгованість в сумі 9 730,9 тис.грн.

Витрати на виробничу діяльність та утримання підприємства здійснювались як за рахунок бюджетних коштів так і за рахунок комерційної діяльності.

Основні роботи, які виконуються на спорудах, це ремонт асфальтобетонного покриття проїзної частини споруд, монтаж залізобетонних та металевих конструкцій мостів, конструкцій сходів, плит, укріплення укосів, конусів, ремонт деформаційних швів споруд та прибирання.

На балансі підприємства знаходиться 174 споруди, з них 32 автомобільних моста, 97 шляхопроводів, 9 пішохідних мостів, 31 надземних переходи, із них 7 надземних переходів з ліфтовим господарством, 5 підземних переходів, а також 13,2 км магістральних вулиць та 12,2 км струмененаправляючих дамб.

Із об'єктів житлового фонду на балансі підприємства знаходиться гуртожиток, розташований за адресою: м. Київ, вул. Набережно-Печерська дорога, буд.4.

Склад доходів підприємства за 2018 рік викладено в Додатку 1.

Склад витрат підприємства за 2018 рік викладено в Додатку 2.

---

## **2. Проект стратегічного плану розвитку КП «Київавтошляхміст» на середньострокову перспективу (3-5 років)**

**Стратегічною концепцією підприємства** має бути створення високоприбуткового технологічно розвинутого підприємства з фахівцями найвищого професійного рівня здатного підтримувати високі транспортно експлуатаційні та споживчі якості шляхової мережі м. Києва, здійснювати постійний нагляд за станом всієї мережі, утримувати її в належному стані, забезпечувати безпечний рух транспорту та пішоходів по закріпленій шляховій мережі.

**Стратегічними напрямками підприємства** мають бути:

1. Збільшення прибутковості роботи підприємства;
2. Поліпшення якості виконання робіт;
3. Покращення репутації іміджу підприємства.

### **Середньостроковий стратегічний план.**

1. Забезпечити цілорічний безперервний, безпечний та зручний рух по і під мостами транспортних засобів із заданими швидкостями і навантаженням, а також впорядкування протікання водного потоку під мостом.

2. Підвищити якість тендерної документації та приймати участь у конкурсах та закупівлю робіт з капітального ремонту, замовником яких є комунальна корпорація «Київавтодор».

3. Збільшити чисельність кваліфікованих працівників підприємства. Залучати молодь. Постійно підвищувати кваліфікацію фахівців, вивчення ними тенденцій вітчизняного і зарубіжного мостобудування. Завдяки набутим знанням і навичкам фахівці будуть здатні виконувати проекти будь-якої складності. Кожен співробітник повинен працювати на результат. За рахунок грамотного розподілу функцій співробітники повинні діяти чітко і злагоджено, в атмосфері взаємодопомоги, використовуючи в роботі наукові традиції і безцінний професійний досвід.

4. Залучити кошти із міських діючих цільових програм, зокрема Комплексної програми реалізації містобудівної політики на 2019-2021 роки, затвердженої рішенням Київської міської ради від 20 грудня 2018 №548/6599.

---

5. Підвищити рівень охорони праці і техніки безпеки. Застосовувати сучасні засоби колективного та індивідуального захисту, виконувати комплексні заходи із запобігання випадкам виробничого травматизму.

6. Здійснювати пошук більш технологічно ефективного способу обстеження мостів. Використовувати сучасні технології моніторингу мостів, пошук способів приймати більш раціональні рішення з тією інформацією щодо обстеження та стану мостів, яка вже є в наявності. Створення деталізованих 3D-моделей мостів.

7. Використовувати сучасні матеріали при зведенні і реконструкції мостів, сучасні матеріали для деформаційних швів і монтажних стиків. Підвищити експлуатаційні властивості і довговічність штучних споруд. Підвищити довговічність залізобетонних мостових конструкцій шляхом їх гідроізоляції. Використовувати технології, які засновані на застосуванні сухих модифікованих сумішей.

8. Впровадити щоквартальне оновлення інформації про мости. Збільшити довговічність мостів. Чим вище показники довговічності мостів, тим менше загальні річні витрати і менше втрати, викликані незадовільним станом споруд. Обов'язковим є знання стану кожного моста, формалізація цього стану в базі даних і прогнозування зміни цього стану в часі. Без прогнозу стану неможливо раціональне витрачання коштів.

9. Розробити оптимальний план роботи підприємства.

10. Забезпечити якісне, ефективне використання коштів на потреби дорожнього господарства.

11. Удосконалити систему управління мостовим господарством, що дозволить ефективно використовувати наявні кошти і виконувати планування об'ємів майбутніх затрат. Збір інформації по новому дуже важливий для поточного планування ремонтних робіт і визначення міжремонтних строків. Основними цілями, які повинна реалізовувати система управління мостами повинні бути:

– раціональний і системний підхід до організації і виконання планування, проектування, будівництва, утримання, ремонту і заміни мостів;

– допомагати у виборі ефективної альтернативи для досягнення справного стану споруд у межах виділених коштів і планування майбутніх витрат;

– приносити вигоду адміністраторам, технічним спеціалістам і керівникам усіх рівнів експлуатаційних служб.

---

Сучасним підходом до системи управління мостами є те, що:

- система оцінки стану споруд повинна бути максимально наближена до об'єктивної;
- управлінський апарат повинен приймати рішення про раціональний розподіл бюджету на основі дослідження і прогнозування стану мостів при постійному оновленні інформації;
- система повинна базуватися на об'єктивній базі даних занесеній у комп'ютери останнього покоління з необмеженими можливостями.

---

### **3. Детальний першочерговий план реформування підприємства протягом одного року.**

Першочерговим завданням на шляху реформування діяльності підприємства є проведення аналітичної роботи, оцінка сильних та слабких сторін та визначення напрямків діяльності, пріоритетних для розвитку підприємства.

Сильною стороною підприємства можна вважати приділення особливої уваги розвитку вулично-дорожньої мережі м. Києва, підтриманню високих транспортно-експлуатаційних якостей мостів та шляхопроводів, про що свідчить схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (розпорядження КМУ від 30 травня 2018 р. № 430-р).

Слабкими сторонами підприємства є:

- недостатня кваліфікація персоналу. Існує і поглиблюється проблема підготовки та оновлення кадрів, фахівці «старого гарту», незважаючи на високий рівень професійної підготовки, втрачають здатність до гнучкого мислення та виконання таких функцій, як генерація ідей, освоєння прогресивних і новаторських технологій, пошук прогресивних рішень і аналіз процесів. Багато кваліфікованих кадрів знаходиться в передпенсійному віці, а молоде покоління не горить бажанням приходити їм на зміну.

- неналежне планування проведення дорожніх робіт по реконструкції і капремонті мостів, одночасно запускаються ремонти декількох ключових артерій міста та неадекватна організація ремонту столичних мостів. Все це приводить до того, що більшість мостів через ремонти в години пік стоїть у пробках.

- проблема нестачі пропускної здатності мостів, наявність мостів-довгобудів та мостів в жахливому стані.

- незадовільний стан штучних споруд у столиці.

#### **Першочерговий план реформування підприємства:**

1. Провести інвентаризацію, аналіз договірної бази підприємства, аналіз затвердженого плану та бюджету на рік.

2. Для вирішення проблеми дефіциту кваліфікованих кадрів необхідно:

- визначити характер скорочення кадрів протягом 5-10 років внаслідок досягнення пенсійного віку, звільнення, тощо;
- оцінити перспективну кількість і типи вакантних робочих місць;



- 
- визначити професійні вміння і навички, необхідні для заміщення вакантних посад;
  - підтримувати зв'язки із ВНЗ, коледжами, училищами. Запрошувати учнів на практику, залучати студентів 3-4 курсів до роботи на неповний робочий тиждень без відриву від навчання;
  - запроваджувати практику «менторства» або «наставництва»;
  - на виконання фінансового плану на 2019 рік найняти 26 штатних працівників, які будуть відповідати потребам підприємства.
3. Для мінімізації заторів на мостах внаслідок їх ремонту необхідно:
- створити календарний план проведення ремонтних робіт всіх об'єктів дорожньої мережі Києва. Цей план повинен бути заздалегідь представлений киянам з усіма схемами руху;
  - необхідно планувати проведення таких робіт в різні періоди. А найбільш масштабні роботи виконувати влітку (коли найменше автомобілів на дорогах);
  - по-можливості виконувати ремонтні роботи вночі та вихідні/святкові дні. Коли менше навантаження мостів. Вважаю, що краще частково перекривати мости для здійснення необхідного ремонту, ніж закривати їх повністю.
4. Для забезпечення безпеки біля шляхопроводів необхідно:
- при перевірках технічного стану мостів, шляхопроводів приділяти увагу не тільки безпосередньо якісним характеристикам матеріалів мосту/шляхопроводу, їх цільності, та і ситуації навколо цих інфраструктурних об'єктів на предмет розташування об'єктів дорожнього сервісу в безпосередній близькості до штучних споруд та вчинити заходи щодо усунення та демонтажу таких об'єктів.
5. Вчинити заходи для виявлення які ще штучні споруди потребують ремонту та приблизно необхідні асигнування. Для цього:
- провести ретельну перевірку штучних споруд на предмет їх аварійності або обмеженню їх придатності для експлуатації;
  - після ретельного обстеження експертами кожного об'єкту, скласти кошторис на проведення їх реконструкції;
  - кінцевим результатом обстежень і/або випробувань є система даних, що дає змогу: виконати оцінку технічного стану споруди; визначити залишковий ресурс; скласти рекомендації з її подальшої експлуатації; скласти плани капітального ремонту, реконструкції чи будівництва

---

нової споруди; скласти завдання на проект капітального ремонту, реконструкції або нового будівництва споруди. Таким чином ми будемо мати так званий електродний реєстр кожного об'єкту, котрий повинен оновлюватись не рідше одного разу на рік.

6. Використовувати дрони для більш ретельного обстеження мостів. Дрон може робити докладні аерофотознімки для тривимірного моделювання з точністю до міліметра. Дрони і інші методи будуть лише доповнювати, а не замінювати людські перевірки. Візуальні огляди як і раніше важливі. Дрони є допоміжним інструментом перевірки перед фізичним обстеженням мостів та допоможуть скоротити кількість витрачених на обстеження людино-годин. Дрони підвищують безпеку та ефективність перевірок.

7. Пред'являти підвищення вимог до якості бетону, що визначається його складом, способами укладання та подальшого догляду. Застосування комплексних модифікаторів бетону, що дозволяють бетону поряд з високою міцністю набути підвищену водонепроникність, морозостійкість, корозійну стійкість, ударостійкість. Забезпечення гідроізоляції мостів.

8. Забезпечити постійну перевірку наступних характеристик мостів:

- стану елементів мостового полотна;
- організації руху по мосту і підходам до нього (розмітки, дорожніх знаків та ін.);
- поздовжнього і поперечного профілю проїзної частини моста і підходів до нього;
- габариту проїзної частини;
- несучої здатності конструкції;
- несправності конструкції (пошкоджень і дефектів), ступінь зносу;
- довговічності і ремонтпридатності мостової конструкції;
- підмостового габариту, стану річкового русла, водопропускної здатності;
- якості та ефективності робіт з утримання моста.

Пропускна здатність по відношенню до реальної навантаженні, габаритам, інтенсивності при безпечному і зручному русі є основним показником оцінки експлуатаційного стану моста.

9. Підвищити прозорість витрачання державних ресурсів та керованості підприємства, створити ефективне інформаційне середовище, підтримка дій у запобіганні та протидії корупції. Інформація про витрати є

---

загальнодоступною, своєчасною, в зрозумілому форматі. Ресурси повинні бути використані економно, результативно і для досягнення тієї цілі, на яку вони були виділені.

10. Впроваджувати інформаційні технології ( електронне урядування, зменшення паперового документообігу).

11. Для збереження воєнної та економічної безпеки країни та її територіальної цілісності поновити охорону мостів та встановити пости на мостах.

12. Збільшити доходи підприємства за рахунок збільшення обсягів ремонтних робіт. Приймати участь та перемогати у конкурсах на закупівлю робіт з капітального ремонту балансових штучних споруд, збільшувати обсяги договірних робіт на замовлення ШЕУ районів (поточний ремонт асфальтобетонного покриття машиною для ямкового ремонту).

13. Забезпечити контроль за списанням матеріалів та їх відповідність нормам згідно технологічної документації, за допомогою використання GPS датчиків на транспортних засобах забезпечити суворий контроль за витратами паливо-мастильних матеріалів.

14. Для покращення якості закупівель, особливу увагу приділяти роботі тендерного комітету.

15. На виконання фінансового плану на 2019 рік придбати наступні основні засоби: меблі, комп'ютерна техніка, колесо відбійної стрічки, відбійний молоток, компресор та ін. на суму 900 тис.грн. та зробити капітальний ремонт, модернізацію та інші види поліпшення необоротних активів на суму 300 тис.грн.

16. У проекті договорів передбачити:

- більш жорсткі вимоги к підрядним організаціям щодо якості робіт;
- встановлення гарантійного терміну для виконаних робіт не менше 5 років.

---

#### **4. Заходи з виконання завдань, поставлених перед КП «Київавтошляхміст», та результати аналізу можливих ризиків, а також пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників КП «Київавтошляхміст», підвищення його конкурентоспроможності на ринку**

При значних строках будівництва ( 1-3 роки) мостів та експлуатації (40-60 років) мостів, необхідно враховувати ризики, що з'являються в процесі реалізації інвестиційних проектів, перш за все фінансові (бюджетні) ризики. Також існують виробничі ризики , які можна знизити покращенням якості штучних споруд в цілому, збільшуючи їх довговічність.

При виконання плану реформування підприємства можливі такі ризики як:

1. Небажання змін з боку кадрових працівників та відсутність підтримки керівного складу підприємства у проведенні реформ;
2. Нестабільний стан економіки, інфляційні процеси;
3. Невиконання умов постачальниками щодо якості продукції, термінів постачання, змова постачальників перед проведенням тендерів щодо ціни на продукцію;
4. Несвоєчасні розрахунки з замовниками;
5. Отримання коштів від органів місцевого самоврядування не в повному обсязі або з затримкою в часі.

Для зменшення кількості факторів ризиків необхідно створити підприємству відкритість та прозорість роботи шляхом постійного інформування населення в засобах масової інформації, на Інтернет-сторінці підприємства про виконання робіт.

Для мінімізації ризиків вважаю за необхідне застосовувати методи теорії ігор, які забезпечують вибір оптимальних стратегій в умовах невизначеності, а також методи сценаріїв, що засновані на експертних оцінках.

Оцінку ефективності діяльності підприємства варто здійснювати за економічним і соціальним критеріями, адже результативність не завжди визначається прибутковістю, необхідно враховувати і соціальний аспект, оскільки діяльність підприємства в основному спрямована на вирішення саме соціальних задач територіальної громади м. Києва. Соціальним ефектом може бути збільшення пропускної спроможності транспортної розв'язки, максимальне спрощення руху основних лівоповоротних потоків, забезпечення безпечності руху транспорту та пішоходів. А також не слід забувати про інші складові ефекту, який отримують споживачі транспортних послуг. Це ефект від

---

прискорення доставки вантажів, ефект від скорочення часу перебування в дорозі, ефект від підвищення безпеки руху.

Резервами поліпшення основних техніко–економічних показників діяльності підприємства є недопущення безумовних втрат сировини і робочого часу, це недостача і псування продукції і матеріалів на складах, виробничий брак, втрати від списання боргів, виплачені штрафи тощо. Необхідно усунути перевитрати викликані незадовільним станом устаткування, недостатньою кваліфікацією робітників, низьким рівнем організації виробництва, порушенням технологічних процесів, невиконанням плану організаційно-технічних заходів і так далі. Для ліквідації таких перевитрат слід провести заходи щодо удосконалення техніки, технології і організації виробництва . Пошук таких резервів має бути комплексним, системним та проводитись щодня. Резерви мають бути економічно обґрунтованими, їх пошук має бути оперативним, більше того, час між виявленням і освоєнням резервів має бути мінімальним.

Фінансово-стійким є таке підприємство, яке за рахунок власних засобів покриває засоби, вкладені в активи (основні фонди, нематеріальні активи, оборотні кошти), не допускає невикористаної дебіторської і кредиторської заборгованості і розплачується в строк по своїх зобов'язаннях.

Аналіз фінансового стану підприємства є необхідним етапом для розробки планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємства. (додаток 2 містить розрахунок показників для аналізу фінансового стану підприємства)

Оцінивши фінансовий стан підприємства, можна сказати, що його фінансове і економічне становище залишає бажати кращого, діяльність підприємства є низько ефективною, за наявності значних обсягів активів за розмірами 14,6 млн.грн. на кінець 2018 р. доходи підприємства є заниженими.

Однією з причин низької прибутковості є те, що підприємство є низькомаржинальним за валовим прибутком (собівартість посідає дуже велику частку в доходах – більше 90%). Внаслідок цього підприємство не може покривати свої інші зростаючі витрати (заробітна плата, сплата комунальних рахунків тощо) валовим прибутком та іншими операційними доходами. За своєї структури доходів і витрат підприємство потребує суттєвого приросту доходів.

Основним джерелом збільшення активів є внески з міського бюджету. Зростання капіталу підприємств відбувається за рахунок вкладеного капіталу, а не за рахунок заробленого. Структура капіталу підприємства являється стійкою, з великою перевагою власного капіталу, і низько ризиковою: підприємство не користується кредитами.

---

За результатами аналізу, можна запропонувати такі шляхи оздоровлення:

- зниження трудоемкості продукції, що виготовляється, зростання продуктивності праці, що можна досягти шляхом механізації та автоматизації виробництва;
- скорочення витрат по амортизації основних виробничих фондів шляхом кращого використання цих фондів, максимізації їх завантаження;
- розробка, впровадження та застосування нових прогресивних, високопродуктивних технологій. Це дозволить знизити витрати, та покращити якість надання послуг;
- удосконалення політики проведення розрахунків з дебіторами. Тут слід вжити усіх можливих заходів щодо мінімізації термінів здійснення таких розрахунків з метою зменшення суми оборотних коштів, що вилучаються з обороту підприємства. У сфері управління кредиторською заборгованістю необхідно здійснити ряд заходів щодо її реструктуризації;
- правильна організація і використання оборотних коштів;
- визначення шляхів покращення показників ліквідності підприємства. Або збільшенням активів, або зменшенням пасивів підприємства;
- досягнення оптимальної структури капіталу, при якому забезпечується оптимальне співвідношення між рівнем рентабельності власного капіталу та рівнем фінансової стійкості, тобто максимізація ринкової вартості підприємства.

Для поліпшення фінансових показників підприємства, я вважаю за необхідним ретельно планувати та аналізувати фінансово-господарську діяльність підприємства, а також постійно вживати дієві заходи щодо:

- 1) забезпечення беззбиткової діяльності підприємства;
- 2) недопущення заборгованості з виплати заробітної плати;
- 3) зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємстві;
- 4) забезпечення стовідсоткових розрахунків по виплатам до бюджетів усіх рівнів;
- 5) недопущення на підприємстві нещасних випадків.

---

## 5. Обсяг надходжень коштів до бюджету.

У Додатку 4 наведено порівняння фактичного фінансового плану підприємства за 2018 рік та планового фінансового плану на 2019 рік.

Основною метою складання річного фінансового плану підприємства, що належить до комунальної власності територіальної громади міста Києва, є визначення основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства, основні джерела та напрями спрямування коштів з метою забезпечення потреб діяльності підприємства, реалізації заходів виробничого розвитку, забезпечення витрат та виконання зобов'язань, включаючи зобов'язання перед бюджетами та державними цільовими фондами.

Вся робота підприємства має бути спрямована на виконання річного фінансового плану з метою отримання запланованої на рік суми чистого прибутку, при цьому не припускаючись витрат не виробничого характеру, не передбачених фінансовим планом.

Таким чином, фінансовий план на 2019 рік передбачає, що підприємство сплатить податок на прибуток до державного бюджету України податок на додану вартість у розмірі 16088,5 тис. грн., податок на прибуток у розмірі 72,1 тис. грн. та отримає чистий прибуток у розмірі 328,6 тис. грн., що на 7,4 тис.грн. менше ніж фактичний чистий прибуток у 2018р. Це зумовлено збільшенням фонду заробітної плати, зростанням цін на паливо-мастильні , будівельні матеріали, збільшенням комунальних витрат (на електроенергію, опалення та водопостачання). Проте дохідна частина залишилася майже на рівні 2018 року. Таким чином бюджет України у 2019 року недоотримує 553,4 тис.грн. надходжень від ПДВ та 226,9 тис.грн. – податку на прибуток.

Отриманий у 2019 року чистий прибуток підприємства має бути розподілений на відрахування до бюджету міста Києва, внески до комунальної корпорації «Київавтодор», спрямування частки прибутку на виробничий розвиток, у тому числі на відрахування до спеціальних (цільових) фондів підприємства, призначених для покриття витрат, пов'язаних з фінансово-господарською діяльністю підприємства.

---

## **6. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку КП «Київавтошляхміст»**

КП «Київавтошляхміст» постійно потребує інвестицій на таких основних напрямках роботи як заміна або підтримання робочого стану обладнання, машин та устаткування, розширення діяльності за рахунок збільшення техніко-технологічної бази підприємства, розширення діяльності за допомогою використання нових матеріалів та впровадження нових технологій, інвестиції для запобігання забрудненню навколишнього середовища, інвестиції в соціальну сферу та ін.

Інвестиції забезпечують зростання операційних доходів за рахунок збільшення обсягу виробничо-збутової діяльності, обсягів виконаних робіт, забезпечення зниження операційних витрат (своєчасна заміна фізично зношеного устаткування; відновлення морально застарілих виробничих основних засобів і нематеріальних активів).

Першочерговим завданням для залучення інвестицій є максимальне підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Інвестиційно привабливим підприємство робить висока ефективність його роботи, яка характеризується високими показниками рентабельності (аналіз рентабельності підприємства наведений у Додатку 3). Нажаль показники рентабельності підприємства є незадовільний, що свідчить про низьку ефективність роботи КП «Київавтошляхміст».

Інвестиції можуть бути як внутрішніми, такими як прибуток підприємства, що залишається в його розпорядженні та фонд технічного розвитку підприємства, та зовнішніми. Залучення зовнішніх інвестицій потребує більшого часу та зусиль по покращенню інвестиційної привабливості підприємства. Зовнішніми інвестиціями може стати співфінансування виробничих програм разом з бюджетом міста та лізинг – використання нової техніки, що належить інвестору, для власної виробничої діяльності на умовах поступової сплати її вартості та викупу у власність підприємства.

Підприємство має розробити декілька варіантів залучення інвестицій, проаналізувати кожен з варіантів та вибрати найбільш ефективний з них. Програма залучення інвестицій підприємства має переглядатися та коригуватися.



---

## **7. Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства**

Комплексне впровадження заходів щодо підвищення дохідності підприємства та пошуку внутрішніх резервів, покращення якості обслуговування фізичних осіб та підприємців надасть можливість:

- збільшення доходу підприємства у середньостроковій перспективі без значних витрат з бюджету;
- збільшення податкових надходжень до державного бюджету та до бюджету міста Києва;
- відновлення довіри населення завдяки прозорості використання грошових надходжень;
- створення відповідного позитивного іміджу підприємства;
- ефективне використання коштів від надання послуг;
- підвищення загального професійного рівня та зацікавленості персоналу компанії ;
- підвищення безпеки руху;
- покращення організації дорожнього руху, зменшення навантаження на вулично-дорожню мережу міста;
- підвищення швидкості руху транспорту на вулично-шляховій мережі;
- покращення екологічної обстановки в місті.

---

## **8. Першочергові дії щодо покращення контролю та стану мостових переходів.**

Моєю основною ініціативою щодо покращення безпеки руху на мостах, буде запровадження системи моніторингу мостових переходів, основаної на GPS – системі. Це дозволить виявляти деформацію будівельних конструкцій, тим самим буде завчасне виявлення надзвичайних ситуацій на мостових переходах, що дасть можливість підвищити рівень безпеки та експлуатації мостових переходів.

Задачі безперервного моніторингу мостових переходів наступні:

1. Інструментальне вимірювання параметрів стану мосту з безперервною реєстрацією даних;
2. Аналіз інформації щодо фактичного стану мосту, в порівнянні із завчасно встановленими вимогами (критеріями) для прийняття рішень щодо безпечної експлуатації;
3. Накопичення даних про роботу мосту при впливі даних про реальні рухомі навантаження та природні фактори задля вдосконалення проектування, будівництва, експлуатації, і оцінки ефективності ремонту та інше.

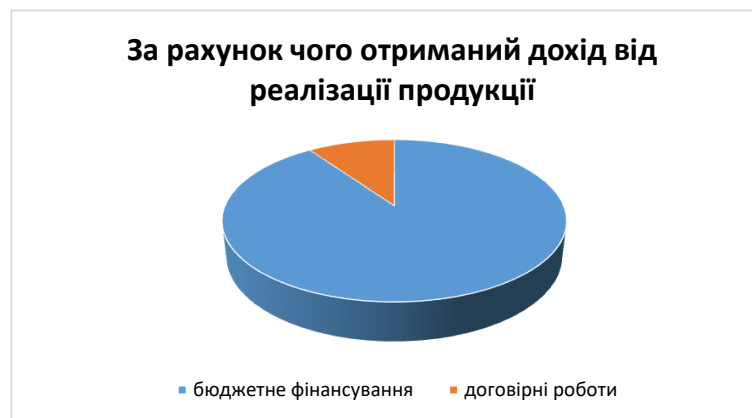
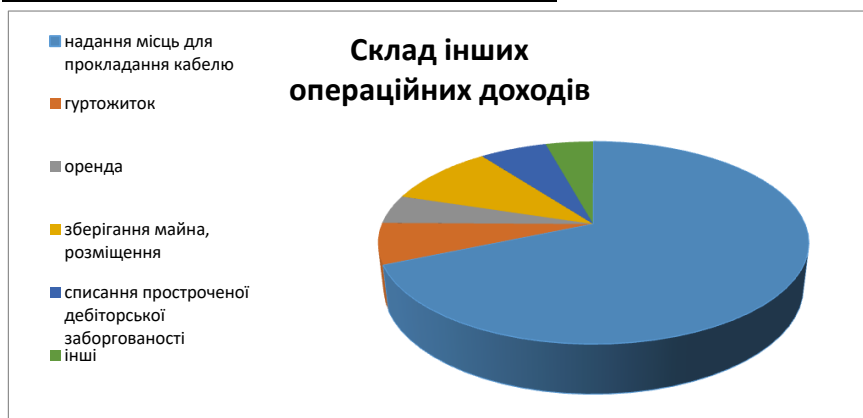
ДОДАТОК 1. Склад доходів підприємства за 2018 рік , тис.грн.

<b>Дохід від реалізації продукції, в т.ч.</b>	<b>147 720,90</b>
бюджетне фінансування	133 341,90
договірні роботи	14 379,00

<b>Доходи підприємства за 2018 складаються з:</b>	
дохід від реалізації продукції	147 720,90
інші операційні доходи	11 445,00
інші доходи*	75 751,00
<b>інші операційні доходи</b>	<b>11 445,00</b>
надання місць для прокладання кабелю	7 853,80
гуртожиток	751,20
оренда	527,60
зберігання майна, розміщення	1 128,70
списання простроченої дебіторської заборгованості	693,70
інші	490,00



\* нарахована амортизація на об'єкти зовнішнього благоустрою (мости, шляхопроводи, тощо)



ДОДАТОК 2. Склад витрат підприємства за 2018 рік , тис.грн.

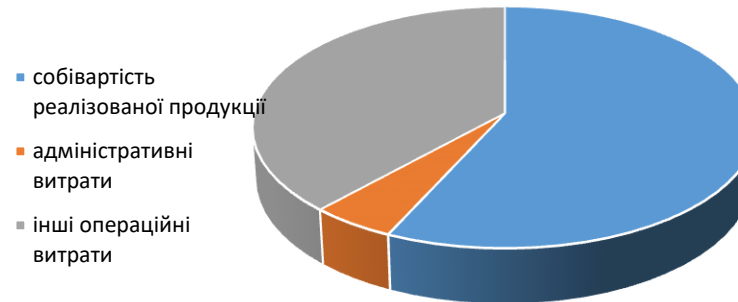
<b>Склад витрат</b>	
собівартість реалізованої продукції	123 680,00
адміністративні витрати	10 711,00
інші операційні витрати	83 249,00

<b>Собівартість реалізованої продукції</b>	
<i>у т.ч. за економічними елементами</i>	
матеріальні затрати	42 658,10
витрати на оплату праці	33 928,80
відрахування на соціальні заходи	7 336,10
амортизація	1 212,90
інші операційні витрати	38 544,10

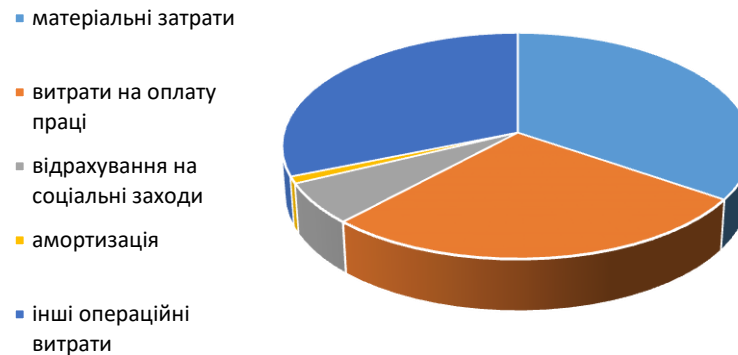
<b>Адміністративні витрати</b>	
<i>у т.ч. за економічними елементами</i>	
матеріальні затрати	1 129,60
витрати на оплату праці	7 168,60
відрахування на соціальні заходи	1 529,50
амортизація	180,80
інші операційні витрати	702,50

<b>Інші операційні витрати</b>	
<i>у т.ч. за економічними елементами</i>	
матеріальні затрати	3 552,30
витрати на оплату праці	2 640,60
відрахування на соціальні заходи	695,40
амортизація	75 912,30
інші операційні витрати	448,40

**Склад витрат**



**Склад собівартості реалізованих послуг за економічними елементами**

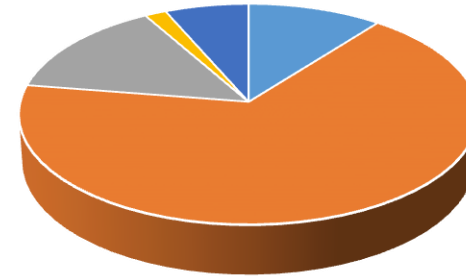


**ДОДАТОК 2. Склад витрат підприємства за 2018 рік , тис.грн. (продовження)**

<b>Елементи операційних витрат</b>	<b>217 640,00</b>
матеріальні затрати	47 340,00
витрати на оплату праці	43 738,00
відрахування на соціальні заходи	9 561,00
амортизація	77 306,00
інші операційні витрати	39 695,00

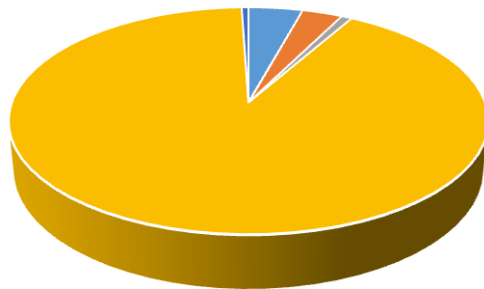
**Склад адміністративних витрат за економічними елементами**

- матеріальні затрати
- витрати на оплату праці
- відрахування на соціальні заходи
- амортизація
- інші операційні витрати



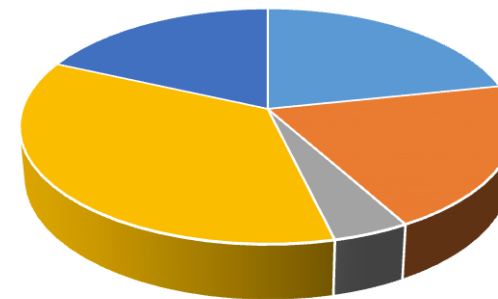
**Склад інших операційних витрат за економічними елементами**

- матеріальні затрати
- витрати на оплату праці
- відрахування на соціальні заходи
- амортизація



**Елементи операційних витрат**

- матеріальні затрати
- витрати на оплату праці
- відрахування на соціальні заходи
- амортизація
- інші операційні витрати



**РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ДЛЯ АНАЛІЗУ  
ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА**

№	Показник	Формула розрахунку	Значення		Нормативне значення	Характеристики показника
			На початок	На кінець		
1	2	3	4	5	6	7
<b>1. Аналіз майнового стану підприємства</b>						
1.1	Коефіцієнт зносу основних засобів	$\frac{\text{ф.1р.1012}}{\text{ф.1р.1011}}$	0,2524	0,2768	Зменшення <5	характеризує частку зношених основних засобів у загальній їх вартості і показує питому вагу вартості основних засобів, що вже перенесена на вироблену продукцію
<b>2. Аналіз ліквідності підприємства</b>						
2.1	Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{ф.1р.1195}}{\text{ф.1р.1695}}$	1,3	1,2	>1	оборотні активи / Поточні зобов'язання, показує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань, це індикатор здатності компанії відповідати за поточними зобов'язаннями за допомогою оборотних активів. Показник демонструє, скільки в компанії є гривень оборотних коштів на кожен гривню поточних зобов'язань.
2.2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{ф.1 р.}(1120+1125+1130+1135+1140+1145+1155+1160+1165+1190)}{\text{ф.1р.1695}}$	0,3	0,5	0.6 - 0.8	відношення найліквідніших активів до суми короткотермінових зобов'язань. Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує платоспроможність підприємства.
2.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{ф.1 р.}(1160+1165)}{\text{ф.1р.1695}}$	0,1	0,0	>0 збільшення	співвідношення найбільш ліквідної частини активів і поточних (короткострокових) зобов'язань. До найбільш ліквідної частини активів належать грошові кошти та їх еквіваленти. Показник демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно
2.4	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	$\text{ф.1 (р.1195-р.1695)}$	3238,0	3179,0	>0 збільшення	чисті активи мінус чисті пасиви, характеризує фінансовий стан суб'єкта господарювання у короткостроковій перспективі
<b>3. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства</b>						
3.1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	$\frac{\text{Ф1 р.1495}}{\text{ф1 р.1900}}$	0,9933	0,9919	>0.5	розраховується як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства і показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність.
3.2	Коефіцієнт фінансування	$\frac{\text{Ф1 р.1695}}{\text{ф1 р.1495}}$	0,0050	0,0064	<1 зменшення	розраховується як співвідношення залучених і власних засобів і характеризує залежність підприємства від залучених засобів
3.3	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\frac{\text{Ф1(р.1195-р.1695)}}{\text{ф1 р.1195}}$	0,2212	0,1848	>0.1	розраховується як відношення величини чистого оборотного капіталу до величини оборотних активів підприємства і показує забезпеченість підприємства власними оборотними коштами.
3.4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$\frac{\text{Ф1(р.1195-р.1695)}}{\text{ф1 р.1495}}$	0,0014	0,0014	>0 збільшення	показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, а яка - капіталізована. Коефіцієнт маневреності власного капіталу розраховується як відношення чистого оборотного капіталу до власного капіталу
<b>4. Аналіз ділової активності підприємства</b>						
4.1	Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{ф2 р.2000}}{\text{ф1 (р.1300 (гр.3) + р.1300 (гр.4))} / 2}$	0,0492	0,0492	Збільшення	характеризує, наскільки ефективно використовуються активи з точки зору обсягу реалізації. Він показує, скільки гривень реалізації припадає на кожен гривню, вкладену в активи підприємства. Іншими словами, скільки разів за звітний період активи обернулися в процесі реалізації продукції. Чим вищий оборот, тим ефективніше використовуються активи. Коефіцієнт визначається як відношення чистої реалізації до середньорічної вартості активів.
4.2	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{ф2 р.2050}}{\text{ф1(сума р.(1605+1615+1645) гр.3 + сума р.(1605+1615+1645) гр.4)} / 2}$	-35,7457	-46,3855	Збільшення	розраховується як співвідношення собівартості до середньорічної суми кредиторської заборгованості. Результат розрахунку показує, скільки раз компанія погасила свої зобов'язання перед постачальниками, підрядниками і т.д. протягом періоду дослідження. Перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською означає, що компанія використовує кошти кредиторів в якості джерела фінансування своїх дебіторів, а інша частина грошей використовується фірмою для фінансування своїх інших операцій.
4.3	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\frac{\text{ф2 р.2000}}{\text{ф1(сума р.(1040+1120+1125+1135+1130+1140+1145+1155) гр.3 + сума р.(1040+1120+1125+1135+1130+1140+1145+1155) гр.4)} / 2}$	25,6414	21,6825	Збільшення	розраховується як співвідношення виручки (чистого доходу) до середньої за період суми дебіторської заборгованості. Значення коефіцієнта демонструє кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед компанією
4.4	Строк погашення дебіторської заборгованості, ДНБ	Тривалість періоду / коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	14,2	16,8	Зменшення	показує, як довго останні погашають свої рахунки. Коефіцієнт дає уявлення про платіжну дисципліну покупців. Він розраховується як співвідношення добутку кількості днів у році на середньорічну дебіторську заборгованість до суми продажів.

4.5	Строк погашення кредиторської заборгованості, ДНІВ	Тривалість періоду / коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	-10,2	-7,9	Зменшення	використовується для оцінки ефективності управління кредиторською заборгованістю. Значення коефіцієнта вказує на період, протягом якого компанія використовує кошти своїх постачальників і підрядників. Показник розраховується як співвідношення добутку кількості днів у році на середньорічну суму кредиторської заборгованості до собівартості.
4.6	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	$\frac{\phi 2 \text{ р.2050/} \phi 1 (\text{сума}(\text{р.1101} + \text{р.1102} + \text{р.1103} + \text{р.1104}) \text{ гр.3} + \text{сума}(\text{р.1101} + \text{р.1102} + \text{р.1103} + \text{р.1104}) \text{ гр.4})}{2}$	-525,1805	-681,5032	Збільшення	вказує на ефективність управління запасами в компанії. Значення показника свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік. Він розраховується як співвідношення собівартості продукції і середньорічної суми запасів.
4.7	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовідача)	$\frac{\phi 2 \text{ р.2000/} \phi 1 (\text{р.1010} (\text{гр.3}) + \text{р.1010} (\text{гр.4}))}{2}$	0,0586	0,0496	Збільшення	демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожну гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. Він розраховується як співвідношення обсягу продажів (виручка) до середньорічної суми основних засобів. До уваги приймається залишкова сума вартості основних засобів.
4.8	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{\phi 2 \text{ р.2000/} \phi 1 (\text{р.1495} (\text{гр.3}) + \text{р.1495} (\text{гр.4}))}{2}$	0,0578	0,0496	Збільшення	демонструє ефективність управління власним капіталом компанії. Коефіцієнт розраховується як співвідношення виручки (чистого доходу) до середньорічної суми власного капіталу. Значення коефіцієнта вказує на те, скільки товарів та послуг було продано на кожну гривню залучених від власників коштів.
<b>5. Аналіз рентабельності підприємства</b>						
5.1	Коефіцієнт рентабельності активів	$\frac{\phi 2 \text{ р.2350}(2355) / \phi 1 (\text{р.1300} (\text{гр. 3}) + \text{р.1300} (\text{гр.6}))}{2}$	0,0001	0,0001	>0 Збільшення	Визначається як відношення прибутку до середньорічної вартості усіх активів, тобто показує скільки прибутку припадає на 1 грн. активів, характеризує ефективність управління підприємством
5.2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\frac{\phi 2 \text{ р.2350}(2355) / \phi 1 (\text{р.1495} (\text{гр. 3}) + \text{р.1495} (\text{гр.6}))}{2}$	0,0002	0,0001	>0 Збільшення	Розраховується як відношення прибутку підприємства до середньорічної вартості власного капіталу, показує величину одержаного прибутку в розрахунку на одну гривню капіталу власників
5.3	Коефіцієнт рентабельності діяльності	$\phi 2 \text{ р.2350} : \phi 2 \text{ р.2000}$	0,0026	0,0030	>0 Збільшення	характеризує розмір прибутку, що надходить на підприємство з кожної гривні від продажу продукції (робіт, послуг), розраховується як відношення прибутку від продажу та суми продажу продукції (робіт, послуг)
5.4	Коефіцієнт рентабельності продукції	$\frac{\phi 2 (\text{р.2240} + \text{р.2190-} \text{р.2095}) : \phi 2 (\text{р.2150} + \text{р.2130})}{2}$	-7,0723	-11,8997	>0 Збільшення	обчислюється як відношення прибутку від продажу та собівартості продукції (робіт, послуг), показує, скільки прибутку отримало підприємство в розрахунку на одну гривню понесених витрат

**Додаток 4. Порівняння фінансового плану підприємства за 2018 р. та на 2019 р. (тис.грн.)**

<i>Показники</i>	<i>факт за 2018 р.</i>	<i>план на 2019 р.</i>	<i>відхилення</i>
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	147 720,00	162 800,00	15 080,00
в т.ч. за рах. бюджетних коштів	133 341,90	148 390,00	15 048,10
ПДВ	16 641,90	16 088,50	-553,40
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	131 079,00	146 711,50	15 632,50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	123 680,00	141 414,50	17 734,50
Валовий прибуток	7 399,00	5 297,00	-2 102,00
Інші операційні доходи	11 445,00	12 102,50	657,50
Адміністративні витрати	10 711,00	11 376,80	665,80
Інші операційні витрати	83 249,00	81 412,00	-1 837,00
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/збиток)	-75 116,00	-75 389,30	-273,30
Інші доходи	75 751,00	75 790,00	39,00
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування (прибуток/збиток)	635,00	400,70	-234,30
Податок на прибуток	299,00	72,10	-226,90
Чистий прибуток	336,00	328,60	-7,40

в т.ч. поквартально

	<b>1 кв. - 2019 р.</b>	<b>2 кв. - 2019 р.</b>	<b>3 кв. - 2019 р.</b>	<b>4 кв. - 2019 р.</b>
Податок на додану вартість	2 237,30	5 667,30	5 697,60	2 486,30
Податок на прибуток	15,20	21,00	18,70	17,20