*Додаток*

*до рішення виконавчого комітету міської ради*

*від \_\_.\_\_.2019р. №\_\_*

**ПРОГРАМА**

**підвищення ефективності роботи та**

**стратегічного розвитку комунальних**

**підприємств м. Хмельницького**

**на 2020 - 2022 роки**

|  |  |
| --- | --- |
| Зміст |  |
| 1. Актуальність прийняття Програми, її мета та завдання……………………..... | 3 |
| 2. Законодавча база………………………………………………………………. | 4 |
| 3. Аналіз діяльності комунальних підприємств……………………………....... | 4 |
| 3.1. Оцінка поточної ситуації………………………………………………......... | 4 |
| 3.2. Обґрунтування та розробка індикаторів підвищення ефективності роботи комунальних підприємств м. Хмельницького…………………………. | 11 |
| 4. Стратегічне планування розвитку комунальних підприємств……………… | 15 |
| 4.1. Основні підходи при стратегічному плануванні…………………………... | 15 |
| 4.2. Аналіз виконання заходів в 2018 році, за 9 місяців 2019 року …………… | 16 |
| 5. Напрями дій Програми……………………………………………………....... | 18 |
| 5.1. Забезпечення прибутковості…………………………………………........... | 18 |
| 5.2. Оновлення основних засобів…………………………………………........... | 19 |
| 5.3. Ефективне управління активами (фінансовими ресурсами, основними засобами)…………………………………………………………………………… | 20 |
| 5.4. Удосконалення управління бізнес-процесами, персоналом………………... | 20 |
| 5.5. Підвищення енергоефективності…………………………………………….. | 21 |
| 6. Розробник та співвиконавці Програми………………………………………… | 22 |
| 7. Фінансове забезпечення Програми…………………………………………….. | 22 |
| 8. Очікувані результати реалізації Програми…………………………………….. | 22 |
| 9. Зв’язок між Програмою, стратегічними планами розвитку комунальних підприємств та Стратегією розвитку міста Хмельницького до 2025 року……... | 22 |
| 10. Індикативні показники моніторингу реалізації Програми…………………... | 23 |
| 11. Впровадження, моніторинг, оцінка результативності реалізації Програми... | 23 |
| Додатки |  |
| Додаток 1. Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2015 рік……………………………………… | 25 |
| Додаток 2. Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2016 рік……………………………………… | 26 |
| Додаток 3. Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2017 рік……………………………………… | 27 |
| Додаток 4. Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2018 рік…………………………………….... | 28 |
| Додаток 5. Результати аналізу фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств м. Хмельницького впродовж 2015-2018 років | 29 |
| Додаток 6. Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2015 рік……………………………………………………………………………... | 31 |
| Додаток 7. Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2016 рік……………………………………………………………………………... | 32 |
| Додаток 8. Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2017 рік……………………………………………………………………………... | 33 |
| Додаток 9. Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2018 рік……………………………………………………………………………... | 34 |
| Додаток 10. Робочий капітал по комунальних підприємствах міста за 2015 – 2018 роки…………………………………………………………………………… | 35 |
| Додаток 11. Заходи щодо забезпечення виконання завданьПрограми підвищення ефективності роботи та стратегічного розвитку комунальних підприємств м. Хмельницького на 2020-2022 роки……………………………… | 37 |

**1. Актуальність прийняття Програми, її мета та завдання**

Рівень та якість послуг, які надають комунальні підприємства є показовим індикатором комфорту та безпеки повсякденного життя громади. Сталий розвиток виробничої та соціальної сфери міста потребує наявності та ефективного функціонування відповідної інфраструктури, до яких, зокрема, відносяться підприємства комунального сектора міських господарств. Саме комунальні підприємства займають провідне місце в структурі матеріальної та фінансової основи місцевого самоврядування.

На сьогодні для підприємств комунальної форми власності характерна збитковість, залежність від дотацій з місцевих бюджетів, високий рівень фізичної та моральної зношеності основних фондів, неефективне використання власних фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, недосконалі нормативно-правова база та тарифна політика, нестача фінансових ресурсів для капіталовкладень тощо.

Відсутність достатніх інвестицій в галузь та обігових коштів підприємств призвели до значного погіршення технічного стану основних фондів, підвищення аварійності об'єктів житлово-комунального господарства, збільшення питомих витрат та непродуктивних витрат, матеріальних та енергетичних ресурсів, що негативно впливає на рівень та якість комунальних послуг.

Для покращення якості комунальних послуг, збільшення рентабельності та прибутковості комунальних підприємств необхідний пошук шляхів підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств, оскільки підприємства саме цієї сфери є важливою частиною комунальної власності і задовольняють значну кількість потреб територіальної громади.

Таким чином, особливої актуальності набуває визначення шляхів підвищення ефективності діяльності та стратегічного розвитку комунальних підприємств і перетворення їх у реальне джерело фінансового забезпечення сталого розвитку територій.

Метою Програми є встановлення інструментів та шляхів підвищення ефективності діяльності комунальних підприємств міста та удосконалення процесу управління підприємствами комунальної сфери.

Програма дасть змогу забезпечити виконання наступних завдань:

- удосконалення процесу перспективного розвитку комунальних підприємств міста шляхом виконання заходів Стратегічних планів розвитку;

- впровадження сучасних технологій та обладнання для підвищення енергоефективності комунальних підприємств;

- оновлення, модернізація та технічне переоснащення основних засобів, в т.ч. шляхом залучення інвестицій;

- забезпечення прибутковості комунальних підприємств;

- застосування дієвої системи управління та нових форм і механізмів менеджменту на підприємствах;

- збільшення конкурентних переваг підприємств та посилення позиції на ринку робіт і послуг.

Програма підвищення ефективності роботи та стратегічного розвитку комунальних підприємств м. Хмельницького на 2020 - 2022 роки (далі – Програма) розроблена у відповідності до завдань і пріоритетів Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року та чинного законодавства України.

Цільові групи, що отримують переваги в процесі реалізації Програми:

- споживачі, які користуються послугами, що надаються комунальними підприємствами міста (мешканці та гості міста, підприємства, організації та установи міста);

- комунальні підприємства міста;

- органи місцевого самоврядування.

### 2. Законодавча база

* **Конституція України.**
* **Господарський кодекс України.**
* **Податковий та Бюджетний кодекси України.**
* **Закони України:** «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про державне регулювання у сфері комунальних послуг», «Про житлово-комунальні послуги», «Про благоустрій населених пунктів», «Про теплопостачання», «Про поховання та похоронну справу», «Про міський електричний транспорт» та інші.
* **Постанови Кабінету Міністрів України:** від01.06.2011№869«Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги», від 26.06.2006 №1010 «Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги з вивезення побутових відходів».
* **Наказ Міністерства інфраструктури України** від 25.11.2013 №940 «Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги міського електричного транспорту (трамвай, тролейбус)».
* **Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України** від 17.11.2009 №1175 «Про затвердження Методики розрахунку тарифів на послуги пасажирського автомобільного транспорту».
* **Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року**, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 06.08.2014 № 385.
* **Стратегія розвитку міста Хмельницького до 2025 року**, затверджена рішенням міської ради від 31.05.2017 р. № 2.
* **Інші нормативні документи** Хмельницької міської ради, які регламентують діяльність комунальних підприємств.
* **Наказ Міністерства Фінансів України** від 14.02.2006 № 17 «Про затвердження Методики аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств
 державного сектору економіки».

### 3. Аналіз діяльності комунальних підприємств

### 3.1. Оцінка поточної ситуації

В 2018 році здійснювали діяльність **34,** що належать до комунальної власності територіальної громади м. Хмельницького, з середньообліковою чисельністю штатних працівників **4313 особи,** в 2019 році **– 37 підприємств.**

Комунальні підприємства надають послуги для мешканців міста в різноманітних сферах: житлово-комунального господарства, благоустрою, охорони здоров’я, спорту та культури, транспортного та інформаційного забезпечення тощо.

Свою господарську діяльність комунальні підприємства, згідно статутів, повинні здійснювати з метою отримання прибутку. Хоча результати проведеного аналізу основних показників фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста протягом 2015 - 2018 років (додатки № 1 - 4 до Програми) вказують на їх нерівномірність в отриманні позитивних фінансових результатів. Зокрема, впродовж 2015-2018 р.р. серед комунальних підприємств, враховуючи дані табл. 1, існує наступна тенденція зміни чистих збитків, що відображається у темпі зростання: 771,6% (2016 р. / 2015 р.), 41,2% (2017 р. / 2016р.), 273,5 % (2018 р. / 2017 р.), 870,2 % (2018 р. / 2015 р.).

Таблиця 1

**Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2015 - 2018 роки**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Показники | Одиниця виміру | Роки |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 7 |
| 1 | Загальна кількість комунальних підприємств, в т.ч.: | од. | 38 | 36 | 36 | 34 |
| 1.1. | прибуткові | од. | 17 | 25 | 25 | 24 |
| 1.2. | збиткові | од. | 21 | 11 | 11 | 8 |
| 1.3.  | спрацювали з нульовим фінансовим результатом | од. | - | - | - | 2 |
| 2 | Фінансовий результат комунальних підприємств (чистий прибуток / збиток), в т.ч. | тис. грн. | -8975,6 | -69255,1 | -28553,5 | -78104,4 |
| 2.1 | прибуток | тис. грн. | 9497,8 | 2986,8 | 4927,3 | 32572,3 |
| 2.2 | збиток | тис. грн. | -18473,4 | -72241,9 | -33480,8 | -110676,7 |
|  | Довідково |  |  |  |  |  |
| 2.2.1 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго»: |  |  |  |  |  |
|  чистий прибуток (збиток) | тис. грн. | 7567,0 | -28196,0 | -21737,0 | -59198,0 |
| відшкодування різниці в тарифах | тис. грн. | 40553,9 | - | 13612,4 | - |
| 2.2.2 | КП «Південно-Західні тепломережі» |  |  |  |  |  |
|  чистий прибуток (збиток) | тис. грн. | -1048,0 | -29022,0 | -9098,0 | -30719 |
| відшкодування різниці в тарифах | тис. грн. | 15446,4 | - | 17505,5 | - |
| 2.2.3 | МКП «Хмельницькводоканал» |  |  |  |  |  |
|  чистий прибуток (збиток) | тис. грн. | -8464,0 | -11697,0 | -594,0 | -14939,0 |
| відшкодування різниці в тарифах | тис. грн. | 6378,0 | - | - | - |
| 3 | Питова вага комунальних підприємств, в т.ч. | % |  |  |  |  |
| 3.1 | прибуткові | % | 44,7 | 69,4 | 69,4 | 70,6 |
| 3.2 | збиткові | % | 55,3 | 30,6 | 30,6 | 23,5 |
| 3.3 | спрацювали з нульовим фінансовим результатом | % | - | - | - | 5,9 |
| 4 | Доходи комунальних підприємств, всього (без ПДВ), в т.ч.: | тис. грн. | 715514,4 | 874746,4 | 1172646,4 | 1376546,9 |
| 4.1 | доходи від основної діяльності | тис. грн. | 596681,5 | 809323,2 | 1022428,5 | 1237043,1 |
| 4.2  | кошти міського бюджету (для забезпечення діяльності підприємства) | тис. грн. | 74013 | 108656 | 118523 | 220737 |
| 5 | Середньооблікова чисельність штатних працівників комунальних підприємств | чол. | 4132 | 4056 | 3972 | 4313 |

Джерело: фінансова звітність підприємств за 2015 - 2018 роки

Протягом 2015-2019 років спостерігається зміна кількості підприємств, що здійснюють господарську діяльність. З метою нейтралізації дії збиткових та неконкурентоспроможних підприємств, на підставі рішень місцевої ради, припинили свою діяльність наступні комунальні підприємства:

- Міська міжлікарняна аптека шляхом приєднання до міської комунальної аптеки «Віола», Хмельницька комунальна міжлікарняна аптека «Лік-Фарм» шляхом ліквідації (2015 рік). За останнім підприємством триває ліквідаційна процедура;

- Комунальне підприємство проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню та Комунальне архітектурно-планувальне підприємство шляхом приєднання до Комунального підприємства «Хмельницьке бюро технічної інвентаризації» (2018 рік);

- Газета Хмельницької міської ради «Проскурів» у зв'язку із виходом у 2018 році Хмельницької міської ради із засновників. З 28.12.2018 р. підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю;

- Комунальне підприємство «Управляюча муніципальна компанія «Будівельник» з червня 2018 року не надає послуги з комплексного обслуговування об’єктів у зв’язку програшом конкурсу з призначення управителя багатоквартирного будинку;

- Комунальне підприємство «Управляюча муніципальна компанія «Заріччя» з червня 2018 року не надає послуги з комплексного обслуговування об’єктів у зв’язку програшом конкурсу з призначення управителя багатоквартирного будинку.

Протягом 2017-2018 років, в умовах медичної реформи на рівні держави, розпочався процес реформування закладів охорони здоров’я в комунальні некомерційні підприємства. Міською радою прийнято наступні рішення про припинення:

- Хмельницьких міських центрів первинної медико-санітарної допомоги № 1, № 2 шляхом перетворення в комунальні підприємства. Починаючи з квітня 2018 року дані заклади почали функціонувати як комунальні підприємства із основним видом діяльності КВЕД 86.21 «Загальна медична практика»;

- Хмельницької міської поліклініки № 1, Хмельницької міської поліклініки № 2, Хмельницької міської поліклініки № 3, Хмельницької міської поліклініки № 4 та комунального закладу «Хмельницький міський лікувально-діагностичний центр» в результаті реорганізації шляхом їх злиття в комунальне підприємство «Хмельницький міський лікувально-діагностичний центр». Основний вид діяльності 86.10 «Діяльність лікарняних закладів»;

- Хмельницької міської дитячої лікарні шляхом перетворення в комунальне підприємство «Хмельницька міська дитяча лікарня». Основний вид діяльності КВЕД 86.21 «Загальна медична практика»;

- Хмельницької міської об’єднаної стоматологічної поліклініки шляхом перетворення в комунальне підприємство «Медичний стоматологічний центр». Основний вид діяльності КВЕД 86.23 «Стоматологічна практика»;

- Хмельницького міського перинатального центру шляхом перетворення в комунальне підприємство «Хмельницький міський перинатальний центр». Основний вид діяльності КВЕД 86.10 «Діяльність лікарняних закладів».

По зазначеним підприємствам, за винятком двох перших, міською радою у 2018 році прийнято рішення про їх перетворення. З травня 2019 року дані заклади почали функціонувати як комунальні підприємства.

У жовтні 2019 року Хмельницькою міською радою прийнято рішення про припинення: Хмельницької міської лікарні шляхом перетворення в комунальне підприємство «Хмельницька міська лікарня», Хмельницької міської інфекційної лікарні шляхом перетворення в комунальне підприємство «Хмельницька інфекційна лікарня», Хмельницького міського протитуберкульозного диспансеру шляхом перетворення в комунальне підприємство «Хмельницький медичний центр спеціалізованої, паліативної та хоспісної допомоги».

Результати аналізу фінансово-господарської діяльності впродовж 2015-2018 років, дозволяють встановити динаміку та причини формування сукупного чистого фінансового результату по комунальних підприємствах міста (додаток 5 до Програми). При цьому, основною причиною збитковості комунальних підприємств міста, які надають послуги централізованого опалення та гарячого водопостачання, централізованого водопостачання та водовідведення в 2015-2018 р.р., є невідповідність тарифів фактичним витратам на їх виробництво. Таким підприємствам міста було відшкодовано з державного бюджету різниці в тарифах на загальну суму: 62378,3 тис. грн., що вплинуло на виникнення по них чистого збитку в розмірі 1945,0 тис. грн. (2015 р.); 31117,9 тис. грн., що вплинуло на виникнення по них чистого збитку в розмірі 31429,0 тис. грн. (2017 р.). По КП «Південно-Західні тепломережі», МКП «Хмельницьктеплокомуненерго», МКП «Хмельницькводоканал» сумарний чистий збиток становив у 2016 році 68915,0 тис. грн., а у 2018 році – 104856,0 тис. грн. В 2016 р., 2018 р. з державного бюджету не здійснювалося відшкодовування різниці в тарифах.

Рівень відшкодування тарифів, які регулюються Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, але несвоєчасно відшкодовуються з Державного бюджету, становив для: КП «Південно-Західні тепломережі» (2015 р. – 73,0 %, 2016 р. – 84,7 %, 2017 р. – 82,1%, 2018 р. – 77,2 %), МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» (2016 р. – 81,1%, 2017 р. – 84,4%, 2018 р. –78,0 %), МКП «Хмельницькводоканал» (2015 р.: водопостачання – 82,6 %, водовідведення –83,6 %; 2016 р.: водопостачання – 86,5 %, водовідведення – 89,1 %; 2017 р.: водопостачання – 96,4 %, водовідведення – 96,0 %; 2018 р.: водопостачання – 89,0 %, водовідведення – 85,3 %).

На результативний показник фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств мають вагомий вплив господарські операції із фінансування їх діяльності з міського бюджету.

Так, інформація щодо напрямів виділення коштів з міського бюджету комунальним підприємствам міста за 2015 - 2018 роки (табл. 2) має наступний вигляд:

Таблиця 2

**Аналіз виділення коштів з міського бюджету комунальним підприємствам міста за 2015 - 2018 роки**

тис. грн.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показник | Всього виділено коштів з міського бюджету | Роки |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 1. Кошти, отримані з міського бюджету на поповнення статутного капіталу, в т.ч.: | 330744,1 | 57597,3 | 102648,2 | 109786 | 60712,6 |
| - на придбання основних засобів | 223829 | 30542,2 | 72916,9 | 78481,6 | 41888,3 |
| - на будівництво, реконструкцію та модернізацію | 92286,6 | 12426,6 | 29731,3 | 31304,4 | 18824,3 |
| - грошові кошти | 14628,5 | 14628,5 | - | - | - |
| 2. Фінансова підтримка (дотація) з міського бюджету на виконання заходів Програм міської ради | 256373,4 | 37010,1 | 42273,3 | 84187,4 | 92902,6 |
| 3. Фінансова підтримка з міського бюджету | 70696,6 | 24234,8 | 2294,3 | 24168,4 | 19999,1 |
| 4. Поворотна фінансова допомога з міського бюджету | 36845,4 | - | 27146 | 1320 | 8379,4 |
| Фінансова підтримка (дотація) з міського бюджету на сплату податку на землю | 18517,6 | 2758 | 5251 | 5429,2 | 5079,4 |
| **Всього** | 992447,3 | 164569 | 255115 | 333357 | 239406,3 |

Отже, як свідчать дані табл. 2 з міського бюджету м. Хмельницького протягом 2015-2018 років виділено кошти на загальну суму 992447,3 тис. грн. Так, у 2018 році в порівнянні із 2015 роком міським бюджетом міста виділено на 74837,3 тис. грн. більше коштів (або на 45 %).

Найбільша питома вага фінансування з міського бюджету була спрямована на поповнення статутного капіталу комунальних підприємств (33,3%) шляхом придбання основних засобів (11346,1 тис. грн.) та будівництва, реконструкції та модернізації основних засобів (6397,7 тис. грн.). Досить суттєвим є рівень дотації з міського бюджету на виконання заходів Програм міської ради (25,8 %), а також фінансової підтримки з міського бюджету на покриття збитків / фінансової допомоги (7,1 %). Крім того з міського бюджету за 2015-2018 роки виділено кошти на поворотну фінансову допомогу та спрямовано на відшкодування сплати із земельного податку.

Оновлення матеріально-технічної бази комунальних підприємств є одним із важливих напрямків їх діяльності. Аналіз стану основних засобів комунальних підприємств протягом 2015-2018 р.р. наведено нижче:

Таблиця 3

**Аналіз основних засобів комунальних підприємств міста**

**за 2015 - 2018 роки та 9 місяців 2019 року**

|  |  |
| --- | --- |
| Показник | Роки |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Первісна вартість основних засобів, тис. грн. | 6231844,8 | 6080928,1 | 6617624,6 | 1756917,5 |
| Знос основних засобів, тис грн. | 3594742,0 | 3489920,0 | 3870290,3 | 684818,7 |
| Коефіцієнт зносу основних засобів, % | 79,7 | 57,4 | 58,5 | 39,0 |
| Вартість введених основних засобів, тис. грн. | 348695,4 | 152256,6 | 245676,9 | 434226,6 |
| Коефіцієнт оновлення засобів, % | 0,8 | 2,5 | 3,7 | 24,7 |
| Вартість виведених основних засобів, тис. грн. | 9475,8 | 33799,2 | 16565,9 | 3959954,5 |
| Коефіцієнт вибуття основних засобів, % | 0,8 | 0,6 | 0,3 | 225,4 |
| Приріст вартості основних засобів | 339219,6 | 118457,4 | 229107,0 | -3525727,9 |

Джерело: фінансова звітність підприємств за 2015 - 2018 роки

Отже, як свідчать дані табл. 3 протягом даного періоду спостерігається позитивна тенденція в прирості вартості основних засобів (додатки 6-8 до Програми), за винятком 2018 року, в якому спостерігається скорочення вартості основних засобів на загальну суму 3 525 727,9 тис. грн. (додаток 9 до Програми) Зменшення вартості основних засобів в основному пов’язано із зняттям багатоквартирних житлових будинків з балансу управляючих муніципальних компаній на загальну суму 3 771 187 тис. грн.

Коефіцієнти оновлення основних засобів та їх зносу характеризують інвестиційну політику підприємства. Проведений аналіз стану основних засобів засвідчив, що коефіцієнт оновлення основних засобів є дуже низьким, проте позитивним явищем є його тенденція до зростання, а саме з 0,8 % до 24,7 %. Результати проведеного аналізу вказують, що на майновий стан підприємства суттєво впливає високий рівень зносу основних засобів, який протягом 2015-2018 років. Коефіцієнт зносу основних засобів за досліджений період (2015 – 2017 роки) тримався майже на одному рівні (57,4 % - 79,7 %) та свідчив про проблему оновлення та модернізації основних засобів. Даний показник у 2018 році зменшився до рівня 39,0 %, що свідчить про позитивну тенденцію.

В той же час майже на одному рівні перебував коефіцієнт вибуття основних засобів (0,3 % - 0,8 %) у 2015-2017 роках. Зростання даного коефіцієнту у 2018 році до рівня 225,4 % було пов’язано із виведенням з балансу управляючих муніципальних компаній багатоквартирних житлових будинків.

Разом із вивченням стану інвестиційної політики підприємств необхідно звернути увагу на результативність їх господарської діяльності в цілому, тобто на ефективність управління робочим капіталом. Так, протягом 2015 - 2018 років серед комунальних підприємств міста здійснено аналіз їх робочого капіталу (додаток 10 до Програми), що дозволяють отримати інформацію про загальний робочий капітал комунальних підприємств м. Хмельницького, табл. 4.

Таблиця 4

**Аналіз робочого капіталу комунальних підприємств міста**

**за 2015 - 2018 роки**

тис. грн.

|  |  |
| --- | --- |
| Показник | Роки |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Оборотні активи | 174355,3 | 259303,1 | 316114,8 | 367430,9 |
| Поточні зобов’язання | 94105,9 | 226046,4 | 286742,1 | 397906,1 |
| **Робочий капітал, в т.ч.:** | **80249,4** | **33256,7** | **29372,7** | **-30475,2** |
| - позитивне значення | 93792,3 | 72037,9 | 71894,5 | 81623,9 |
| - негативне значення | -13542,9 | -38781,2 | -42521,8 | -112099,1 |

Джерело: фінансова звітність підприємств за 2015 - 2018 роки

Отже, протягом 2015-2017 років загальний показник робочого капіталу комунальних підприємств мав позитивне значення, що свідчило про можливість переважної більшості комунальних підприємств не тільки погасити свої короткострокові зобов’язання, але і мали резерви для розширення діяльності. Кардинально іншою стала ситуація у 2018 році: розмір короткострокових зобов’язань став домінувати над оборотними активами на загальну суму 30475,2 тис. грн. (в т.ч. позитивне значення робочого капіталу сформувалося на 81623,9 тис. грн. серед 23 суб’єктів господарювання та відповідно негативне значення даного показника на 112099,1 тис. грн. серед 11 суб’єктів господарювання).

В ході проведення аналізу діяльності комунальних підприємств (додатки 11 - 14 до Програми) встановлено, що левову частку у структурі витрат підприємств займають витрати на заробітну плату (в т.ч. нарахування на заробітну плату).

Ефективність використання трудових ресурсів підприємства в переважній більшості відображається у зміні показника продуктивності праці, який вимірюється кількістю товарів та послуг, вироблених на одного робітника, у натуральному або грошовому вираженні. Таким чином, використовуючи показник продуктивності праці, можна говорити про ефективність роботи комунальних підприємств (табл. 5)

Таблиця 5

**Аналіз продуктивності праці на одного працюючого за 2015 - 2018 роки**

|  |  |
| --- | --- |
| Показник | Рік |
| 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб | 4132 | 4056 | 3972 | 4313 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 596 681,5 | 809 323,2 | 1 022 428,5 | 1 237 043,1 |
| Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн. | 159 246,5 | 186 621,2 | 252 012,2 | 370 204,8 |
| Продуктивність праці 1 працюючого в місяць, грн. | 12 033,8 | 16 628,11 | 21 450,8 | 23 901,4 |
| *темп росту/зниження* | *131,3* | *138,2* | *129,0* | *111,4* |
| Середньомісячна заробітна плата 1 працюючого, грн. | 3 211,7 | 3 834,3 | 5 287,3 | 7152,9 |
| *темп росту/зниження* | *120,2* | *119,4* | *137,9* | *135,3* |
| Порівняння співвідношення темпів зростання продуктивності праці на 1 працюючого та середньомісячної заробітної плати, % | + 9,2 | + 15,7 | - 6,5 | - 17,7 |
| Середньомісячна заробітна плата по м. Хмельницькому | 3479,0 | 4124,0 | 6176,0 | 7323,0 |

\*Джерело інформації: статистична звітність комунальних підприємств міста: форма №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»; форма 1-ПВ «Звіт з праці»; розрахунково-аналітичні дані в розрізі кожного комунального підприємства.

Результати табл. 5 свідчать, що у 2018 році зросла середньооблікова чисельність штатних працівників на комунальних підприємствах (в т.ч. по галузі охорони здоров’я). Місячна продуктивність праці працівників у 2018 році в порівнянні із 2015 роком також зросла на 11 867,6 грн, відповідно спостерігається і зростання середньомісячної заробітної плати на 1 працівника на 3941,2 грн. Хоча позитивна динаміка зростання середньомісячної заробітної плати на комунальних підприємствах є нижчою ніж по місту загалом на: 267,3 грн. у 2015 році; 289,7 грн. у 2016 році; 888,7 грн. у 2017 році; 170,1 грн. у 2018 році).

Розглядаючи показник співвідношення темпів зростання продуктивності праці на одного працюючого та середньомісячної заробітної плати, необхідно відмітити його позитивну динаміку у 2015 та 2016 роках (+9,2 % та + 15,7 % відповідно), що свідчить про ефективне використання трудових ресурсів. В свою чергу протягом останніх двох років спостерігається інша ситуація - переважання темпу середньомісячної заробітної плати на 1 працівника над їх продуктивністю праці (2017 р. – (-) 6,5%, 2018 р. – (-) 17,7 %). Тобто на комунальних підприємствах міста неефективно використовуються трудові ресурси.

За результатами проведеного аналізу основних показників фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств, встановлено наступне:

- збитковість комунальних підприємств, які надають житлово-комунальні послуги, здебільшого виникла за несвоєчасного відшкодування різниці в тарифах з Державного бюджету України;

- значний рівень фінансування з міського бюджету на поповнення статутного капіталу комунальних підприємств та на виконання заходів Програм міської ради;

- негативні тенденції щодо високого зносу основних засобів протягом 2015-2017 роках та зниження даного показника у 2018 році до 39,0%;

- стала динаміка показника робочого капіталу протягом 2015-2017 років та його погіршення у 2018 році;

- зростаючий темп неефективного використання трудових ресурсів.

**3.2. Обґрунтування та розробка індикаторів підвищення ефективності роботи комунальних підприємств м. Хмельницького**

Узагальнення оцінки ступеня ефективності управління комунальним підприємством проводиться з метою підведення підсумків аналізу, виявлення об’єктивних та суб’єктивних причин збитковості.

В розвитку економічних систем, в тому числі на мікрорівні, існує селективний підхід до оцінювання ефективності управління підприємством, який передбачає оцінку на основі економічної ефективності (за загальними результатами діяльності підприємства). Селективний підхід у своєму складі поєднує підходи до оцінювання ефективності управління підприємством, які ґрунтуються на оцінці ефективності виробництва, економічної ефективності, ефективності витрат на управління. Використовуючи селективних підхід та фінансові коефіцієнти, обґрунтовано виведення оціночного балу ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами (табл. 6).

Таблиця 6

**Оцінка ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва показника | Коефіцієнт зростання | Критерії оцінювання | Оціночний бал | Примітка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Вартість активів, (Кв.а.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 2 | Основні засоби (залишкова вартість), (Коз) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 3 | Власний капітал, (Кв.к.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 4 | Поточні зобов’язання, (Кп.з.) |  | < 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 5 | Заборгованість з оплати праці (Ко.п.) |  | < 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 6 | Валовий прибуток (збиток), (Квал.пр./зб.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | За наявності збитків – оціночний бал (-1) |
| 7 | Чистий прибуток (збиток), (Кч.п/зб.)  |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | За наявності збитків – оціночний бал (-1) |
| 8 | Сукупні доходи, (Кс.д.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 9 | Сукупні витрати, (Кс.в.) |  | < 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 10 | Коефіцієнт дохідності активів (Кд.а) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | показує частку сукупного доходу в одній гривні вартості активів підприємства, тобто – р. 8: р. 1 |
| 11 | Коефіцієнт рентабельності активів (Кр.а) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | відношення чистого прибутку до середньорічної валюти балансу |
| 12 | Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Кр.в.к.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | відношення чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу |
| 13 | Коефіцієнт рентабельності діяльності (Кр.р.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | Відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) |
| 14 | Коефіцієнт фінансової стійкості (Кф.с.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | Відношення власного капіталу до сум довгострокових та короткострокових зобов’язань |
| 15 | Коефіцієнт покриття (Кп.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | Відношення оборотних засобів до поточних зобов’язань |
| **16** | **Загальний оціночний бал** | **х** | **х** |  | **х** |

**Коефіцієнт дохідності активів (Кд.а.)** показує частку сукупного доходу в одній гривні вартості активів підприємства. За умови зростання або незмінності вартості активів (Кв.а.>=1) та зростання сукупного доходу (Кс.д.>1) приріст за звітний період коефіцієнта зростання дохідності активів (Кд.а.>1) свідчить про підвищення ефективності використання майна підприємства. У разі, якщо збільшення коефіцієнта зростання дохідності активів (Кд.а.>1) супроводжується зменшенням вартості активів (1>Кв.а.), необхідно здійснити додатковий аналіз на предмет виявлення причин зростання дохідності насамперед з'ясувавши, чи не досягнуто це за рахунок продажу основних засобів та виробничих запасів підприємства.

**Коефіцієнт рентабельності активів (Кр.а)** показує розмір чистого прибутку на одну гривню активів та характеризує ефективність використання активів. Зменшення цього показника може свідчити про затримання темпів економічного зростання та розвитку підприємства. Оптимальне значення показника > 0, що прямує до збільшення.

**Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (Кр.в.к.)** показує частку чистого прибутку у власному капіталі. Високий коефіцієнт вказує на прибуткову діяльність підприємства та його інвестиційну привабливість. Цей коефіцієнт характеризує ефективність укладення коштів у підприємство. Оптимальне значення показника > 0, що прямує до збільшення (0,13 - 0,24).

**Коефіцієнт рентабельності діяльності (Кр.р.)** показує наявність можливостей підприємства до відтворення та розширення виробництва і характеризує прибутковість діяльності підприємства. Оптимальне значення показника > 0, що прямує до збільшення.

**Коефіцієнт фінансової стійкості (Кф.с.)** характеризує співвідношення власних та позикових коштів. Перевищення власних коштів над позиковими вказує на те, що підприємство має достатній рівень фінансової стійкості і відносно незалежне від зовнішніх фінансових джерел. Частина власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів повинна бути не менше 50%, тобто нормативне значення Кф.с. повинно бути не меншим 1. Якщо Кф.с. менше 1, то проводиться додатковий аналіз з метою виявлення причин зменшення фінансової стабільності (зниження виручки, зменшення прибутку, необґрунтоване збільшення матеріальних запасів тощо).

**Коефіцієнт покриття (Кп.)** визначає співвідношення усіх поточних активів до поточних зобов'язань і характеризує достатність оборотних засобів підприємства для погашення своїх боргів протягом року. Значення Кп. у межах 1-1,5 свідчить про те, що підприємство своєчасно ліквідує борги. Критичне значення Кп.=1. При Кп.<1 підприємство має дуже низьку ліквідність. У цьому випадку, а також при негативній динаміці цього показника проводиться додатковий аналіз з метою виявлення
причин, що призвели до зниження ліквідності підприємства, а також
уживаються заходи щодо недопущення банкрутства підприємства.

В процесі впровадження комунальними підприємствами своєї діяльності комунальні підприємства міста керуються основним фінансовим документом – фінансовим планом на поточний рік, оскільки у ньому відображаються розрахунок обсягу фінансових результатів, а також обсяги надходжень і напрямки використання фінансових ресурсів підприємства в запланованому році.

Призначення фінансового плану полягає у визначенні обсягу фінансових результатів, а також сукупної потреби підприємства у певних розмірах фінансових ресурсів, необхідних для фінансування передбачених обсягів розширення виробництва, виконання фінансово-кредитних зобов'язань, розв'язання соціальних завдань і матеріального стимулювання працівників підприємства.

Необхідність фінансового плану полягає в тому, щоб дати можливість керівництву підприємства отримати уявлення про те: який обсяг фінансових результатів підприємство планує отримати у плановому році; які фінансові ресурси, у яких обсягах і звідки надходять, на які цілі вони витрачаються; виявити резерви збільшення власних фінансових ресурсів; здійснювати режим економії та контроль за використанням коштів.

Таким чином, звіти про виконання фінансових планів підприємства, подані до суб’єкта управління – міської ради, є і джерелом для проведення аналізу результатів його діяльності із зазначенням значних відхилень фактичних показників від планових. У табл. 7 наведено виведення оціночного балу виконання фінансового плану підприємства.

Таблиця 7

**Оцінка виконання фінансового плану за окремими показниками**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва показника | Коефіцієнт зростання (факт/ план) | Критерії оцінювання | Оціночний бал | Примітка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 | Сукупні доходи, (Кс.д.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 2 | Сукупні витрати, (Кс.в.) |  | < 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; > 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 3 | Валовий прибуток (збиток), (Квал.пр./зб.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | За наявності збитків – оціночний бал (-1) |
| 4 | Чистий прибуток (збиток), (Кч.п/зб.)  |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  | За наявності збитків – оціночний бал (-1) |
| 5 | Надходження фінансових ресурсів, (Кн.р.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 6 | Приріст необоротних активів (Кп.н.а) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 7 | Приріст оборотних активів (Кп.о.а) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| 8 | Приріст поточних зобов’язань (Кп.з.) |  | > 1 - оціночний бал 1;= 1 оціночний бал 0; < 1 - оціночний бал - 1 |  |  |
| **9** | **Загальний оціночний бал** | **х** | **х** |  | **х** |

Аналіз виконання фінансового плану включає визначення та оцінку відхилень фактичних показників фінансово-господарської діяльності від планових, виявлення факторів, що вплинули на недовиконання планових показників.

Аналіз виконання плану здійснюється за даними звіту, який складається за формою фінансового плану, шляхом порівняння значень показників за планом та, фактично, зміни їх питомої ваги.

Серед перерахованих показників у табл. 7 важливе місце припадає показнику «надходження фінансових ресурсів». Для проведення оцінки виконання фінансового плану важливо дослідити вплив як і надходження так і використання фінансових ресурсів підприємства. З цією метою використовується складова фінансового аналізу діяльності підприємства - факторний фінансовий аналіз (табл. 8).

Таблиця 8

**Факторний аналіз надходження та використання фінансових ресурсів**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Надходження фінансових ресурсів, тис. грн. | Використання фінансових ресурсів, тис. грн. | Виконання фінансового плану |
| Власні фінансові ресурси | Залучені фінансові ресурси | приріст активів | погашення зобов’язань | за рахунок зростання (зменшення) надходжень фінансових ресурсів | за рахунок зростання (зменшення) використання фінансових ресурсів |
| плановий період | звітний період | плановий період | звітний період | плановий період | звітний період | плановий період | звітний період | Всього, тис. грн. (гр. 2+4)- (гр. 1+3) | власних, тис. грн. (гр. 2 - гр. 1) | залучених (гр. 4-гр. 3) | Всього, тис. грн. (гр.6+8) - (гр.5+7) | на приріст активів, тис. грн. (гр. 6- гр. 5) | на погашення зобов’язань (гр. 8-гр. 7) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Проведення факторного аналізу дозволять визначити вплив надходження фінансових ресурсів (власних та залучених) на напрями їх використання, а також прослідкувати ступінь виконання фінансового плану комунальних підприємств.

Завдяки співставленню коефіцієнтів табл. 6 та табл. 7 на основі матриці (табл. 9) визначається узагальнена оцінка ефективності управління підприємством.

Таблиця 9

 **Матриця оцінки ефективності управління підприємством**

|  |  |
| --- | --- |
| Показники | Загальна оцінка ефективності управління підприємством |
| оцінка ефективності управління за фінансовими коефіцієнтами (Офк) | оцінка ефективності за ступенем виконання фінансового плану (Овп) |
|  |  | Високий рівень (Офк>1, Овп>1) |
|  |  | Середній рівень (Офк>=0, Овп>=0) |
|  |  | Незадовільний рівень (Офк<0, Овп<0) |

**4. Стратегічне планування розвитку комунальних підприємств.**

**4.1. Основні підходи при стратегічному плануванні.**

Протягом 2017-2019 р.р. комунальні підприємства міста Хмельницького розробили Стратегічні плани розвитку на 3-5 років. Метою стратегічного планування є підвищення ефективності роботи комунальних підприємств, забезпечення їхньої прибутковості та покращення якості надання послуг. Підвищення ефективності роботи комунальних підприємств також потребує істотних змін в управлінні бізнес-процесами.

У процесі розробки Стратегічних планів розвитку використовувався метод стратегічного планування SWOT-аналіз, який полягає у виявлені факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства та розділенні чинників на чотири категорії: сильні і слабкі сторони, можливості і загрози.

Стратегія допомагає підприємству зрозуміти, в якому напрямку воно рухається, сприяє фокусуванню на досягненні поставлених цілей та дозволяє досягати таких цілей швидше та ефективніше.

Стратегічні цілі повинні відповідати місії підприємства, його стратегічній концепції, цінностям та стратегічним напрямкам і бути спрямовані на повне використання можливостей та сильних сторін суб’єкта господарювання. Підприємства також повинні чітко усвідомлювати свої слабкі сторони. Їх усунення або максимальна нейтралізація має важливе значення для подальшого розвитку та підвищення ефективності діяльності. Важливо також розглядати можливі загрози та бути готовими діяти у разі їх настання. Стратегічні цілі можливо переглядати з метою їх уточнення та актуалізації, враховуючи зміни внутрішніх або зовнішніх чинників.

У процесі розробки стратегії комунальними підприємствами розглядались такі напрямки:

**-** зростання комунального підприємства за рахунок додаткового зовнішнього інвестування;

- посилення позиції на ринку, за якої комунальне підприємство робить усе, щоб з певною послугою чи продуктом на цьому ринку завоювати кращі позиції;

**-** розвитку ринку, що полягає в пошуку нових ринків для послуг чи іншого продукту, який уже виробляється комунальним підприємством;

**-** розвитку послуг чи іншого продукту, що передбачає зростання виробництва за рахунок нового продукту, який реалізовуватиметься на вже освоєному підприємством ринку.

Стратегічні плани розвитку комунальних підприємств необхідні для досягнення загальних цілей та пріоритетів Стратегії розвитку міста Хмельницького до 2025 року.

Основними напрямками роботи комунальних підприємств міста Хмельницького є надання послуг в сфері житлово-комунального господарства, благоустрою, транспортного забезпечення, культури, спорту, охорони здоров’я, інформаційного забезпечення тощо.

З метою об’єктивного оцінювання заходів Стратегічних планів розвитку, 37 комунальних підприємств сформоване в п’ять груп по видах та способах надання послуг, виконання робіт.

**I група - 10 підприємств, які щоденно надають житлово-комунальні послуги**: КП УМК «Центральна», КП УМК «Проскурівська», КП УМК «Південно-Західна», КП УМК «Дубове», КП УМК «Озерна», Міське комунальне аварійно-технічне підприємство, МКП «Хмельницьктеплокомуненерго», КП «Південно-Західні тепломережі», МКП «Хмельницькводоканал», ХКП «Спецкомунтранс».

**II група – 12 підприємств, які за замовленням виконавчих органів Хмельницької міської ради виконують роботи, надають послуги підприємствам, установам, організаціям, населенню**: ХКП «Міськсвітло», ХКП «Електротранс», КП по зеленому будівництву та благоустрою міста, КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг, КП «Хмельницькбудзамовник», КП «Технагляд», ХМКП «Хмельницькінфоцентр», МКП по утриманню нежитлових приміщень, КП по організації роботи міського пасажирського транспорту, МКП «Муніципальна дружина», ХКП «Профдезінфекція», КП «Парки і сквери м. Хмельницького».

**III група – 5 підприємств, які надають послуги населенню**: СКП «Хмельницька міська ритуальна служба», Бюро технічної інвентаризації, КП «Чайка», МКП ринок «Ранковий», Комунальна аптека «Віола».

**IV група – 4 підприємства, які надають культурні, спортивні, інформаційні послуги**: МКП телерадіокомпанія «Місто», Моно-театр «Кут», СКЦ «Плоскирів», МКП кінотеатр ім. Т.Г. Шевченка.

**V група – 6 підприємств,** **які надають медичні послуги**: КП «Хмельницький міський центр ПМСД №1», КП «Хмельницький міський центр ПМСД №2»; КП «Хмельницький міський лікувально-діагностичний центр», КП «Медичний стоматологічний центр», КП «Хмельницький міський перинатальний центр», КП «Хмельницька міська дитяча лікарня».

**4.2. Аналіз виконання заходів в 2018 році та за 9 місяців 2019 року.**

Аналізом виконання заходів Стратегічних планів розвитку комунальних підприємств в 2018 році встановлено:

1. Повністю виконало заплановані заходи 3 комунальних підприємства: Міське комунальне аварійно-технічне підприємство (I група), Комунальна аптека «Віола» (III група), МКП телерадіокомпанія «Місто» (IV група).

2. Добре спрацювали підприємства, які виконали та частково виконали заходи Стратегічних планів розвитку:

I група: КП УМК «Центральна» – 90%, КП УМК «Південно-Західна» - 87,5 %;

II група: КП по зеленому будівництву та благоустрою міста – 93,3 %;

III група: Бюро технічної інвентаризації – 88,9 %.

3. Найнижчий показник виконання заходів у підприємств:

I група: КП «Південно-Західні тепломережі» - 54,6 %, МКП «Хмельницькводоканал» - 68,6 %;

II група – КП «Хмельницькбудзамовник» – 41,2 %;

III група – СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» - 55,6 %;

IV група – МКП кінотеатр ім. Т.Г. Шевченка – 64,3%

Низький показник виконання заходів КП «Південно-Західні тепломережі», МКП «Хмельницькводоканал», КП «Хмельницькбудзамовник» частково зумовлений відсутністю достатньої кількості власних коштів та фінансування.

Протягом 2018 року комунальними підприємствами із запланованих 283 заходів Стратегічних планів розвитку виконано – 171, частково виконано – 35, не виконано – 77.

4. 44 заходи не виконано у зв’язку з відсутністю власних коштів та фінансування з міського бюджету. Причинами невиконання заходів також є відсутність достатньої кількості спеціалістів та навчання персоналу (4 підприємства). Виконання частини заходів перенесено на 2019 рік.

5. Одним із пріоритетів розвитку комунальних підприємств відповідно до розроблених стратегій є зміцнення їх матеріально-технічної бази. Стан і використання основних виробничих засобів є важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства.

6. З метою підвищення енергоефективності будівель та споруд у 2018 році управляючі муніципальні компанії здійснювали заходи: заміну ламп розжарювання на ЛЕД-світильники, встановлення датчиків руху, заміну засобів обліку електроенергії. З метою зменшення втрат теплової енергії, споживання природного газу і електроенергії, МКП «Хмельницьктеплокомуненерго», КП «Південно-Західні тепломережі» здійснювали заходи по реконструкції та заміні мережі і обладнання. Вказані заходи заплановані також на 2019 рік. Інші підприємства теж проводили роботи по скороченню витрат на енергоресурси.

МКП «Хмельницькводоканал» планував 16 заходів для стабільного та безперебійного водопостачання та водовідведення. Виконано - 7 заходів, частково виконано - 4 заходи, не виконано – 5 заходів.

7. Заходи з покращення якості надання послуг в 2018 році планували 5 комунальних підприємств з 10 підприємств I-ї групи, які надають житлово-комунальні послуги. 4 комунальних підприємства повністю або частково виконали заходи, КП «Південно-Західні тепломережі» з двох запланованих заходів з покращення якості надання послуг жодного не виконала. Жодного заходу з покращення якості надання послуг не планували: КП УМК «Проскурівська», КП УМК «Дубове», МКП «Хмельницьктеплокомуненерго», МКП «Хмельницькводоканал».

Сім комунальних підприємств з інших груп планували заходи з покращення якості надання послуг. При цьому, окремі підприємства, які надають основні та додаткові послуги населенню, не планували заходи з покращення їх якості: СКП «Хмельницька міська ритуальна служба», КП «Чайка», Комунальна аптека «Віола».

8. Джерелом доходів комунальних підприємств є також надання додаткових послуг. Заходи з надання додаткових послуг в 2018 році запланували 4 комунальних підприємства серед 9 підприємств I-ї групи, які надають житлово-комунальні послуги. Основна причина надання недостатнього об’єму додаткових платних послуг – відсутність достатньої кількості кваліфікованих робітників. З інших груп надання та збільшення додаткових послуг планували лише 3 комунальних підприємства: СКП «Хмельницька міська ритуальна служба», КП «Чайка», МКП кінотеатр ім. Т.Г. Шевченка. Вказані підприємства виконали або частково виконали заплановані заходи.

Комунальними підприємствами міста на 2019 рік заплановано 376 заходів Стратегічних планів розвитку. За 9 місяців виконано 207 заходів, частково виконано 68 заходів, не виконано 101 захід. Виконання заходів повністю або частково за I-III квартали становить 73%.

У результаті проведеного аналізу виконання заходів Стратегічних планів розвитку комунальних підприємств в 2018 році можна зробити висновки:

1. На підприємствах необхідне оновлення основних засобів, систематичне оцінювання їх стану, проведення аналізу ефективності їх використання.

2. Покращення якості послуг повинно бути однією з стратегічних цілей комунальних підприємств.

3. Для досягнення фінансової стабільності необхідне скорочення витрат комунальних підприємств на енергоресурси, зменшення втрат теплової енергії, зменшення втрат при водопостачанні та водовідведенні

4. Для збільшення дохідності комунальних підприємств необхідно розвивати існуючі додаткові послуги, впроваджувати нові.

5. Залучення та навчання персоналу повинно відповідати загальній стратегії розвитку підприємств.

**5. Напрями дій Програми**

**5.1. Забезпечення прибутковості**

На сучасному етапі економічного розвитку одним з найголовніших показників для підвищення ефективності діяльності підприємств є прибутковість.

Показники прибутковості характеризують фінансові результати і ефективність діяльності підприємства та досягнення ним конкурентних переваг. Прибуток є одним з основних джерел фінансування розвитку підприємства, удосконалення його матеріально-технічної бази, забезпечення всіх форм інвестування. Уся діяльність підприємства повинна бути спрямована на забезпечення зростання прибутку або принаймні стабілізацію його на певному рівні.

На кожному комунальному підприємстві необхідно провести аналіз його фінансово-господарської діяльності, особливо в частині формування доходів та витрат. Це дасть можливість виявити причини невисокого рівня рентабельності послуг, що надаються комунальними підприємствами. Існують комунальні підприємства, основний вид діяльності яких, згідно Статуту, малорентабельний або нерентабельний. Таким підприємствам необхідно здійснити пошук варіантів зменшення витрат на надання даного виду послуг. Витрати необхідно оптимізувати та ними управляти. Важливо визначити в структурі доходів найбільш прибуткові послуги та розвивати їх. Необхідно впроваджувати нові види послуг, які можуть надаватись підприємством.

Слід приділити увагу такому показнику, як рентабельність робіт (послуг), яка показує скільки прибутку має підприємство з кожної гривні, витраченої на виробництво і реалізацію робіт (послуг). Її розраховують як в цілому по підприємству, так і по кожному виду робіт (послуг), що надаються комунальним підприємством.

Порівняльний аналіз отриманих показників дозволить виявити найменш рентабельні послуги, що надаються комунальним підприємством та визначитись з напрямами діяльності, які можна припинити.

Дуже важливо при планування заходів Стратегії розвитку підприємств врахувати всі фактори і аспекти подальшого розвитку для повного і обґрунтованого визначення величини прибутку та забезпечення певного рівня прибутковості.

Ефективне економічне управління повинне забезпечувати стійкий фінансовий стан підприємства, за якого воно здатне забезпечити бажаний рівень розвитку та адаптуватися до впливу факторів зовнішнього середовища.

#### 5.2. Оновлення основних засобів

Прибутковість та якість послуг комунальних підприємств в значній мірі залежать від фізичного стану основних фондів, який визначається рівнем їх зношеності. Цей показник для комунальних підприємств міста є високим і пояснюється тим, що органи місцевого самоврядування отримали у власність зношену комунальну інфраструктуру.

У всіх комунальних підприємствах спостерігається нестача власних коштів на фінансування капітальних інвестицій.

Фінансування інвестиційних програм комунальних підприємств з міського бюджету на реконструкцію, модернізацію, технічне переоснащення та придбання основних засобів вирішують цю проблему частково. При цьому, підприємства готують техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту, для реалізації якого може надаватись підтримка з міського бюджету.

Ступінь зносу основних засобів комунальних підприємств, іммобілізація амортизаційних відрахувань, розвиток конкуренції на ринку природних монополій актуалізують питання також залучення зовнішнього інвестування, серед джерел якого основними є грошовий і товарний кредити. Від фінансових установ надходять пропозиції в грошовій формі кредитування. Можливо використовувати лізинг, як форму товарного кредиту, для оновлення основних засобів підприємств комунальної власності. Використання лізингу має ряд переваг у порівнянні з кредитом.

При значному обсязі ринку і відносно стабільному попиті, підприємства мають низку суттєвих бар'єрів для залучення зовнішніх інвестицій і лізингу, зокрема фінансовий стан. Щоб розраховувати на залучення кредитних коштів міжнародних та інших фінансових інститутів, отримання фінансової та технічної допомоги, комунальні підприємства мають стати фінансово стабільними. Для досягнення фінансової стабільності в умовах обмежених власних ресурсів планування інвестиційної діяльності комунального підприємства повинно здійснюватися з чітким визначенням джерел фінансування та напрямків використання коштів.

Підвищення інвестиційної привабливості галузі та конкретного підприємства, активізація оновлення основних засобів для оздоровлення комунальних підприємств можлива, зокрема, шляхом більш активного впровадження енергозберігаючого обладнання.

Враховуючи вищевказані обставини, необхідно здійснювати пошук додаткових джерел отримання коштів на оновлення основних засобів: міжнародних фінансових інститутів, державно-приватного партнерства тощо.

**5.3. Ефективне управління активами**

**(фінансовими ресурсами, основними засобами)**

Фінансові ресурси підприємства - це власні і залучені кошти, які використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою одержання прибутку.

Завданнями ефективного управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств є: визначення оптимальної структури фінансових ресурсів, залучення коштів для підприємства, визначення методів раціонального використання фінансових ресурсів з метою отримання найкращих фінансових результатів. Для ефективної діяльності підприємства необхідно частину фінансових ресурсів спрямовувати на розвиток. Оцінку якості управління фінансовими ресурсами підприємства слід робити за наступними показниками:

- динаміка доходу та його структура;

- рівні витрат і показники прибутковості;

- управління робочим капіталом і грошові потоки;

- використання активів і інвестиційна ефективність.

Основні засоби є одним з найважливіших факторів будь-якого виробництва продукції, надання послуг. Їх стан та ефективність використання впливають на кінцеві результати господарської діяльності підприємств. Підвищення рівня використання основних засобів дає змогу:

- збільшити обсяг надання послуг, виробництва продукції без додаткових капітальних вкладень;

- зменшити витрати у розрахунку на одиницю послуги, продукції, що забезпечує підвищення прибутковості;

- зменшити витрати від морального зносу машин і устаткування;

- прискорити процес оновлення основних засобів, а також темпи зростання продуктивності праці;

- знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

#### 5.4. Удосконалення управління бізнес-процесами, персоналом

Підвищення ефективності роботи комунальних підприємств потребує істотних змін в управлінні бізнес-процесами. Під бізнес - процесом розуміється набір логічно взаємопов’язаних дій або завдань, виконання яких призводить до очікуваного результату. Тому, практично всі процеси організації можна віднести до бізнес-процесів.

Управління бізнес-процесами - це систематичний підхід до управління, спрямований на поліпшення діяльності підприємства та її процесів. Такий підхід дає можливість організації визначити свої процеси, організувати їх виконання, а також підвищити якість, як результатів процесів, так і порядку виконання. Управління бізнес-процесів складається з наступних фаз: визначення процесу, аналіз процесу, реалізація змін, моніторинг процесу, оптимізація процесу.

Основна мета управління бізнес-процесами полягає у приведені процесів у відповідність з цілями організації. Кожен процес повинен бути налаштований таким чином, щоб результати процесу приводили до досягнення бізнес цілей. На рис. 1 наведено послідовність управління ефективністю бізнес-процесів підприємства.

Розвиток компетентності персоналу

Стимулювання персоналу

Формування ефективної команди

Нормативне регламентування стратегії

Планування діяльності

**Управління ефективністю бізнес-процесів**

Горизонтальна / вертикальна узгодженість цілей

Комунікації і інформація

Клієнтоорієнтованість підприємства

Контроль і аудит бізнес-процесів

Рис. 1.– Послідовність управління ефективністю бізнес-процесів підприємства

Зміни в управлінні бізнес-процесами частково відображаються в розроблених планах Стратегічного розвитку комунальних підприємств.

Результати фінансово-господарської діяльності підприємства залежать в великій мірі від забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, раціонального їх використання. Тому, виникає необхідність у підвищенні ефективності системи управління персоналом на комунальних підприємствах міста.

#### 5.5. Підвищення енергоефективності

Однією з важливих стратегічних цілей комунальної сфери є енергоефективність та енергозбереження, що реалізується шляхом впровадження нових енергозберігаючих технологій, встановлення нового та модернізація існуючого обладнання. На комунальних підприємствах необхідно створити ефективну систему контролю енергоспоживання.

Впровадження Програми передбачає комплекс заходів, які мають за мету зменшення споживання енергоносіїв комунальними підприємствами. Це дозволить зменшити витрати підприємств та покращити якість послуг. Заходи по енергозбереженню передбачені в Стратегічних планах розвитку комунальних підприємств.

### 6. Розробник та співвиконавці Програми

Розробник Програми: відділ планування діяльності та стратегічного розвитку підприємств міста Хмельницької міської ради.

Співвиконавці: виконавчі органи Хмельницької міської ради, комунальні підприємства міста.

### 7. Фінансове забезпечення Програми

Завдання і заходи Програми фінансуватимуться за рахунок власних коштів комунальних підприємств, коштів міського бюджету в межах бюджетних призначень на рік та коштів державного бюджету, кредитних ресурсів міжнародних та вітчизняних фінансових організацій, коштів, залучених у рамках грантових програм, коштів інвесторів тощо.

### 8. Очікувані результати реалізації Програми

Реалізація заходів Програми сприятиме:

* забезпеченню прибутковості комунальних підприємств;
* покращенню якості послуг, наданих комунальними підприємствами міста та задоволенню потреб споживачів;
* збільшенню надходжень до бюджету міста;
* оновленню матеріально-технічної бази;
* забезпеченню підприємств висококваліфікованими кадрами;
* формуванню позитивного іміджу комунальних підприємств.

### 9. Зв’язок між Програмою, Стратегічними планами розвитку комунальних підприємств та Стратегією розвитку міста Хмельницького

### до 2025 року

Програма «Підвищення ефективності роботи та стратегічного розвитку комунальних підприємств м. Хмельницького на 2020-2022 роки» тісно пов’язана з Стратегічними планами розвитку комунальних підприємств. В Стратегіях розвитку підприємств вказані стратегічні цілі та напрямки діяльності. Програма встановлює напрямки дій комунальним підприємствам для підвищення ефективності роботи та стратегічного розвитку.

Програма пов’язана зі Стратегією розвитку міста Хмельницького до 2025 року адже розроблялась на основі стратегічних сфер розвитку міста визначених Стратегією, а саме:

**Сфера розвитку А. «Місто – підприємець»** Ціль А.3. «Формування простору інвестиційного партнерства»;

**Сфера розвитку В. «Комфортне та безпечне місто»** Стратегічна ціль В.2. «Розумні містобудування та інфраструктура».Ціль В.3. «Створення зручної та сучасної транспортної інфраструктури». Стратегічна ціль В.4. «Місто якісних та доступних послуг»;

**Сфера розвитку С. «Відповідальне місто»** Ціль С.1. «Місто енергетичної ефективності та незалежності», Ціль С.2. «Екологічно чисте місто».

### 10. Індикативні показники моніторингу реалізації Програми

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ключові індикатори** | **2020** | **2021** | **2022** |
| Кількість комунальних підприємств, якими впроваджено стратегії розвитку  | 37 | 40 | 40 |
| Кількість впроваджених інвестиційних проектів (заходів) в комунальних підприємствах, шт.  | 22 | 24 | 26 |
| Оцінка ефективності управління підприємством: | х | х | х |
| - високий рівень, кількість підприємств | 5 | 7 | 9 |
| - середній рівень, кількість підприємств | 28 | 26 | 26 |
| - незадовільний рівень, кількість підприємств | 7 | 7 | 5 |
| Коефіцієнт оновлення основних засобів, %  | 12,5 | 17,5 | 22,5 |
| Робочий капітал, млн. грн.  | 10,0 | 15,0 | 20,0 |
| Чистий прибуток (збиток), млн. грн.  | -30,5 | -15,8 | +2,3 |
| Продуктивність праці одного працюючого в місяць, тис. грн.  | 26,2 | 28,4 | 30,5 |

###

### 11. Впровадження, моніторинг, оцінка результативності реалізації Програми.

Реалізація Програми здійснюватиметься на основі партнерства, координації та узгодження діяльності всіх основних учасників цього процесу відповідно до заходів з реалізації Програми. Пріоритетні напрями та стратегічні цілі комунальних підприємств будуть конкретизуватись у щорічних заходах по виконанню Стратегічних планів розвитку.

Відповідальні виконавці за здійснення запланованих заходів Програми забезпечують їх реалізацію в повному обсязі. Комунальні підприємства щоквартально до 15 числа місяця, наступного за звітним періодом, за рік – до 15 січня, інформують розробника про стан виконання заходів.

Оцінка результативності реалізації Програми визначатиметься за допомогою індикаторів моніторингу реалізації Програми заходів шляхом порівняння фактично отриманих значень індикаторів з показниками на момент прийняття Програми.

В залежності від ситуації (соціально-економічної, фінансової, зміни законодавства, результатів моніторингу) заходи Програми можуть бути скориговані. Внесення змін до Програми здійснюватимуться за відповідною процедурою внесення змін до місцевих нормативних актів.

Звіт про виконання Програми щорічно виноситься на розгляд виконавчого комітету міської ради з подальшим схваленням міською радою одночасно з пропозиціями щодо внесення змін та доповнень.

Контроль за використанням бюджетних коштів, спрямованих на забезпечення виконання Програми, здійснюється в порядку, встановленому бюджетним законодавством України.

Розробник Програми на підставі матеріалів від виконавців Програми узагальнює інформацію, яка розміщується в засобах масової інформації та на офіційному сайті міської ради у мережі Інтернет.

Забезпечення виконання поставлених завдань Програми здійснюватиметься шляхом виконання заходів усіма виконавцями з метою вирішення усіх проблемних питань у підвищенні ефективності діяльності комунальних підприємств.

Секретар міської ради М. Кривак

Завідувач відділу

планування діяльності та

стратегічного розвитку підприємств міста Е. Тришневський

Додаток 1

**Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2015 рік**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва підприємства | Доходи, всього | в т. ч. : чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | Витрати, всього  | Чистий прибуток, збиток (+,-) | Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол. | Середньомісячна заробітна плата, грн. | Місячний ФОП, грн. | Річний ФОП, тис. грн. |
| 1 | ЖКК «Будівельник» | 4962,0 | 4289,0 | 5 058,0 | -96,0 | 85 | 2103 | 178755 | 2145,06 |
| 2 | ЖЕК №1 | 7 014,0 | 6256,0 | 7 164,0 | -150,0 | 102 | 2379 | 242658 | 2911,90 |
| 3 | ЖЕК №2 | 5 564,0 | 4942,0 | 5 758,0 | -194,0 | 92 | 2209 | 203228 | 2438,74 |
| 4 | ЖЕК №3 | 6 213,0 | 5638,0 | 6 216,0 | -3,0 | 80 | 2308 | 184640 | 2215,68 |
| 5 | ЖЕК №5 | 5 230,0 | 4665,0 | 5 401,0 | -171,0 | 78 | 2182 | 170196 | 2042,35 |
| 6 | ЖЕК №6 | 7 464,0 | 6754,0 | 7 700,0 | -236,0 | 120 | 2356 | 282720 | 3392,64 |
| 7 | ЖЕК №7 | 3 776,0 | 3213,0 | 3 790,0 | -14,0 | 53 | 2221 | 117697 | 1412,37 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 271 932,0 | 211600,0 | 264 365,0 | 7 567,0 | 641 | 4127 | 2645407 | 31744,88 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 84 589,0 | 68734,0 | 85 637,0 | -1 048,0 | 220 | 3905 | 859100 | 10309,20 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 96 185,0 | 85256,0 | 104 649,0 | -8 464,0 | 797 | 3398 | 2708206 | 32498,47 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 24 443,0 | 22255,0 | 24 349,0 | 94,0 | 163 | 3208 | 522904 | 6274,85 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 57 002,0 | 43290,0 | 62 325,0 | -5 323,0 | 826 | 2675 | 2209550 | 26514,60 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 4 171,9 | 3691,6 | 4 279,5 | -107,6 | 41 | 3238 | 132758 | 1593,10 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 6 800,0 | 6355,0 | 6 786,0 | 14,0 | 52 | 4715 | 245180 | 2942,16 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 7 573,0 | 7033,0 | 7 512,0 | 61,0 | 84 | 3367 | 282828 | 3393,94 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 41 176,0 | 38690,0 | 40 611,0 | 565,0 | 223 | 3545 | 790535 | 9486,42 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 1 985,9 | 1976,1 | 2 062,3 | -76,4 | 41 | 2600 | 106600 | 1279,20 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 4 519,0 | 3821,9 | 6 078,0 | -1 559,0 | 43 | 2630 | 113090 | 1357,08 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 326,5 | 325,4 | 325,7 | 0,8 | 11 | 1402 | 15422 | 185,06 |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 366,7 | 363,7 | 360,3 | 6,4 | 8 | 1944 | 15552 | 186,62 |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 814,2 | 175,2 | 804,8 | 9,4 | 9 | 4720 | 42480 | 509,76 |
| 22 | КП «Технагляд» | 1 806,3 | 1793,8 | 1 031,5 | 774,8 | 5 | 6725 | 33625 | 403,50 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 6 309,9 | 4145,8 | 7 092,0 | -782,1 | 42 | 3065 | 128730 | 1544,76 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 2 795,0 | 2780,0 | 2 707,0 | 88,0 | 31 | 5121 | 158751 | 1905,01 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 2 130,1 | 1915,2 | 2 211,2 | -81,1 | 35 | 2334 | 81703 | 980,44 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 397,6 | 397,6 | 399,1 | -1,5 | 16 | 1471 | 23536 | 282,43 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 425,5 | 417,9 | 419,8 | 5,7 | 9 | 1986 | 17874 | 214,49 |
| 28 | КП «Чайка» | 2 027,0 | 1546,1 | 2 115,4 | -88,4 | 24 | 2067 | 49608 | 595,30 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 3 386,8 | 3378,0 | 3 334,9 | 51,9 | 35 | 3985 | 139475 | 1673,70 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 42 520,0 | 42519,0 | 42 350,0 | 170,0 | 65 | 4730 | 307450 | 3689,40 |
| 31 | Міська міжлікарняна аптека | 3 926,6 | 3923,1 | 3 917,8 | 8,8 | 12 | 2700 | 32400 | 388,80 |
| 32 | Міжлікарняна аптека «ЛікФарм» | 1 174,4 | 1150,9 | 1 187,3 | -12,9 | 4 | 3433 | 13732 | 164,78 |
| 33 | Редакція газети «Проскурів» | 1 112,7 | 449,0 | 1 119,0 | -6,3 | 17 | 2771 | 47107 | 565,28 |
| 34 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 984,0 | 111,5 | 1 030,2 | -46,2 | 17 | 2539 | 43163 | 517,96 |
| 35 | Моно-театр «Кут» | 279,6 | 70,1 | 291,7 | -12,1 | 7 | 1868 | 13078 | 156,93 |
| 36 | СКЦ «Плоскирів» | 800,3 | 510,2 | 774,9 | 20,8 | 10 | 2025 | 20250 | 243,00 |
| 37 | МКП кінотеатр ім. Т.Г.Шевченка | 971,3 | 193,2 | 951,5 | 19,8 | 10 | 2340 | 23400 | 280,80 |
| 38 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 2 360,1 | 2056,2 | 2 320,5 | 39,6 | 24 | 2798 | 67152 | 805,82 |
| **Разом:** | **715514,4** | **596681,5** | **724 490,0** | **-8 975,6** | **4132** | **2979** | **1327 0540** | **159246,5** |

Додаток 2

**Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2016 рік**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Доходи, всього | в т. ч. : чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | Витрати, всього  | Чистий прибуток, збиток (+,-) | Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол. | Середньомісячна заробітна плата, грн. | Місячний ФОП, грн. | Річний ФОП, тис. грн. |
| 1 | ЖКК «Будівельник» | 6 007,0 | 4647,0 | 6 494,0 | -487,0 | 89 | 2367 | 210663 | 2527,96 |
| 2 | УМК «Центральна» | 8 160,0 | 6398,0 | 8 159,0 | 1,0 | 99 | 2864 | 283536 | 3402,43 |
| 3 | УМК «Проскурівська» | 6 393,0 | 4920,0 | 6 377,0 | 16,0 | 87 | 2448 | 212976 | 2555,71 |
| 4 | УМК «Південно-Західна» | 7 225,0 | 5682,0 | 7 224,0 | 1,0 | 78 | 2740 | 213720 | 2564,64 |
| 5 | УМК «Дубове» | 6 135,0 | 4669,0 | 6 133,0 | 2,0 | 75 | 2446 | 183450 | 2201,40 |
| 6 | УМК «Заріччя» | 9 385,0 | 6714,0 | 9 381,0 | 4,0 | 118 | 2612 | 308216 | 3698,59 |
| 7 | УМК «Озерна» | 4 517,0 | 3190,0 | 4 516,0 | 1,0 | 52 | 2614 | 135928 | 1631,14 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 374 699,0 | 350601,0 | 402 895,0 | -28 196,0 | 654 | 4868 | 3183737,4 | 38204,85 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 109 375,0 | 108742,0 | 138 397,0 | -29 022,0 | 221 | 4552 | 1005992 | 12071,90 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 99 052,0 | 96989,0 | 110 749,0 | -11 697,0 | 779 | 3907 | 3043163,5 | 36517,96 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 27 258,0 | 26765,0 | 27 050,0 | 208,0 | 165 | 4082 | 673530 | 8082,36 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 70 480,0 | 56809,0 | 71 728,0 | -1 248,0 | 780 | 3240 | 2527200 | 30326,40 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 4 774,5 | 4265,1 | 4 707,5 | 67,0 | 44 | 3475 | 152900 | 1834,80 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 8 489,0 | 7945,0 | 8 422,0 | 67,0 | 63 | 4843 | 305109 | 3661,31 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 8 581,0 | 7892,0 | 8 516,0 | 65,0 | 78 | 4656 | 363168 | 4358,02 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 40 777,0 | 37449,0 | 40 496,0 | 281,0 | 221 | 4486 | 991406 | 11896,87 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 2 071,2 | 2053,9 | 2 069,8 | 1,4 | 39 | 3002 | 117078 | 1404,94 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 2 954,9 | 2416,1 | 3 449,9 | -495,0 | 32 | 1975 | 63200 | 758,40 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 251,9 | 251,9 | 251,3 | 0,6 | 8 | 1577 | 12616 | 151,39 |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 282,3 | 279,5 | 273,6 | 8,7 | 8 | 1642 | 13136 | 157,63 |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 935,1 | 205,7 | 885,8 | 49,3 | 9 | 5430 | 48870 | 586,44 |
| 22 | КП «Технагляд» | 2 660,3 | 2612,2 | 1 611,0 | 1 049,3 | 6 | 10426 | 62556 | 750,67 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 6 703,4 | 4596,6 | 7 328,5 | -625,1 | 44 | 4262 | 187528 | 2250,34 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 3 803,0 | 3768,0 | 3 678,0 | 125,0 | 32 | 6943 | 222176 | 2666,11 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 2 101,3 | 2025,2 | 2 101,1 | 0,2 | 30 | 2619 | 78570 | 942,84 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 428,1 | 426,9 | 428,0 | 0,1 | 15 | 1834 | 27510 | 330,12 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 449,7 | 441,6 | 442,6 | 7,1 | 7 | 2828 | 19796 | 237,55 |
| 28 | КП «Чайка» | 2 849,4 | 1930,8 | 2 840,7 | 8,7 | 29 | 2549 | 73921 | 887,05 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 6 406,0 | 6396,0 | 5 678,0 | 728,0 | 50 | 4781 | 239050 | 2868,60 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 43 799,0 | 43798,0 | 43 629,0 | 170,0 | 60 | 5196 | 311760 | 3741,12 |
| 31 | Редакція газети «Проскурів» | 1 184,8 | 416,1 | 1 351,3 | -166,5 | 16 | 3100 | 49600 | 595,20 |
| 32 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 1 078,2 | 68,2 | 1 130,9 | -52,7 | 16 | 3340 | 53440 | 641,28 |
| 33 | Моно-театр «Кут» | 317,6 | 52,5 | 327,5 | -9,9 | 7 | 2088 | 14616 | 175,39 |
| 34 | СКЦ «Плоскирів» | 1 037,8 | 734,4 | 1 019,3 | 18,5 | 10 | 3594 | 35940 | 431,28 |
| 35 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 1 345,6 | 548,1 | 1 588,3 | -242,7 | 9 | 3244 | 29196 | 350,35 |
| 36 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 2 779,3 | 2624,4 | 2 672,4 | 106,9 | 26 | 3712 | 96512 | 1158,14 |
| **Разом:** | **874 746,4** | **809323,2** | **944 001,5** | **-69 255,1** | **4056** | **3621** | **15551766** | **186621,2** |

Додаток 3

**Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2017 рік**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Доходи, всього | в т. ч. : чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | Витрати, всього | Чистий прибуток, збиток (+,-) | Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол. | Середньомісячна заробітна плата, грн. | Місячний ФОП, грн. | Річний ФОП, тис.грн. |
| 1 | УМК «Будівельник» | 9712 | 7221 | 10677 | -965 | 86 | 3866 | 332476 | 3990 |
| 2 | УМК «Центральна» | 11516 | 9396 | 11476 | 40 | 99 | 3860 | 382140 | 4586 |
| 3 | УМК «Проскурівська» | 8874 | 7205 | 8872 | 2 | 90 | 3755 | 337950 | 4055 |
| 4 | УМК «Південно-Західна» | 9640 | 8157 | 9565 | 75 | 70 | 3881 | 271670 | 3260 |
| 5 | УМК «Дубове» | 8534 | 6893 | 8527 | 7 | 74 | 3590 | 265660 | 3188 |
| 6 | УМК «Заріччя» | 11497 | 9874 | 11473 | 24 | 105 | 3821 | 401205 | 4814 |
| 7 | УМК «Озерна» | 6077 | 4755 | 6076 | 1 | 52 | 4317 | 224484 | 2694 |
| 8 | МКП «Хмельницьктепло-комуненерго» | 463250 | 406445 | 484987 | -21737 | 641 | 5992 | 3840872 | 46090 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 152962 | 131224 | 162060 | -9098 | 214 | 5440 | 1164160 | 13970 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 135349 | 131172 | 135943 | -594 | 767 | 5305 | 4068935 | 48827 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 28583 | 27711 | 28369 | 214 | 169 | 5098 | 861562 | 10339 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 110711 | 84375 | 110567 | 144 | 750 | 5119 | 3839250 | 46071 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 17329,9 | 6511,9 | 17317,6 | 12,3 | 44 | 5483 | 241252 | 2895 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 10536 | 9899 | 10367 | 169 | 56 | 7265 | 406840 | 4882 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 10490 | 9686 | 10415 | 75 | 74 | 6681,8 | 494453,2 | 5933 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 61428 | 57752 | 61279 | 149 | 221 | 5894,7 | 1302728,7 | 15633 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 2741,6 | 2698,4 | 2735,6 | 6 | 40 | 4006 | 160240 | 1923 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 8826,1 | 8313,5 | 8815,9 | 10,2 | 23 | 5050 | 116150 | 1394 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню  | 108,8 | 108,8 | 251,2 | -142,4 | - | - | - | - |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 447,6 | 445,9 | 510,6 | -63 | - | - | - | - |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 1756,9 | 359,6 | 1653,2 | 103,7 | 12 | 7890 | 94680 | 1136 |
| 22 | КП «Технагляд» | 3698,5 | 3601,1 | 2233,6 | 1464,9 | 7 | 12310 | 86170 | 1034 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 7769,3 | 5120,8 | 8475,8 | -706,5 | 42 | 5232 | 219744 | 2637 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 4594 | 4568 | 4517 | 77 | 33 | 9095 | 300135 | 3602 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 3649,8 | 3591,4 | 3555,1 | 94,7 | 33 | 4579 | 151107 | 1813 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 209,2 | 207,5 | 223 | -13,8 | - | - | - | - |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 541,5 | 535,8 | 534,3 | 7,2 | 7 | 3982 | 27874 | 334 |
| 28 | КП «Чайка» | 3924,4 | 3101,7 | 3951,7 | -27,3 | 31 | 4032 | 124992 | 1500 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 11670 | 11662 | 9815 | 1855 | 71 | 5692 | 404132 | 4850 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 54797 | 54503 | 54546 | 251 | 78 | 6029,9 | 470332,2 | 5644 |
| 31 | Редакція газети «Проскурів» | 1646,2 | 404,5 | 1624,9 | 21,3 | 16 | 4400 | 70400 | 845 |
| 32 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 1674 | 92,9 | 1708,9 | -34,9 | 16 | 5286 | 84576 | 1015 |
| 33 | Моно-театр «Кут» | 638,7 | 104,1 | 638,4 | 0,3 | 7 | 4306 | 30142 | 362 |
| 34 | СКЦ «Плоскирів» | 1608,4 | 269,8 | 1595 | 13,4 | 11 | 6321 | 69531 | 834 |
| 35 | МКП кінотеатр ім. Т.Г.Шевченка | 2172,2 | 1090,2 | 2271,1 | -98,9 | 10 | 4951 | 49510 | 594 |
| 36 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 3683,3 | 3372,6 | 3573 | 110,3 | 23 | 4594 | 105662 | 1268 |
| **Разом:** | **1172646,4** | **1022428,5** | **1201199,9** | **-28553,5** | **3972** | **4920** | **21001015,1** | **252012,2** |

Додаток 4

**Основні показники фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств міста за 2018 рік**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Доходи, всього | в т. ч. : чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | Витрати, всього  | Чистий прибуток, збиток (+,-) | Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол. | Середньомісячна заробітна плата, грн. | Місячний ФОП, грн. | Річний ФОП, тис. грн. |
| 1 | УМК «Центральна» | 18 143,0 | 16767,0 | 17 965,0 | 178,0 | 102 | 5797 | 591334,8 | 7096 |
| 2 | УМК «Проскурівська» | 13 393,0 | 12675,0 | 12 860,0 | 533,0 | 89 | 5098 | 453703,31 | 5444 |
| 3 | УМК «Південно-Західна» | 17 892,0 | 14894,0 | 16 964,0 | 928,0 | 95 | 5698 | 541310 | 6496 |
| 4 | УМК «Дубове» | 14 660,0 | 12998,0 | 13 886,0 | 774,0 | 79 | 5855 | 462545 | 5551 |
| 5 | УМК «Озерна» | 8 758,0 | 7802,0 | 8 458,0 | 300,0 | 51 | 5816 | 296600,7 | 3559 |
| 6 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 485 296,0 | 447479,0 | 544 494,0 | -59 198,0 | 621 | 7395 | 4592295 | 55108 |
| 7 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 151 942,0 | 140730,0 | 182 661,0 | -30 719,0 | 202 | 6844 | 1382488 | 16590 |
| 8 | МКП «Хмельницькводоканал» | 153 047,0 | 147808,0 | 167 986,0 | -14 939,0 | 771 | 6894 | 5315428,2 | 63785 |
| 9 | ХКП «Спецкомунтранс» | 40 235,0 | 39 472,0 | 40 354,0 | -119,0 | 177 | 7053 | 1248381 | 14981 |
| 10 | ХКП «Електротранс» | 122 278,0 | 103615,0 | 127 252,0 | -4 974,0 | 655 | 7316 | 4791980 | 57504 |
| 11 | ХКП «Міськсвітло» | 18 803,8 | 8601,9 | 18 867,0 | -63,2 | 49 | 6732 | 329868 | 3958 |
| 12 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 11 597,0 | 11 057,0 | 11 694,0 | -97,0 | 59 | 8 131,0 | 479 729,0 | 5757 |
| 13 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 13 263,0 | 11 601,0 | 13 151,0 | 112,0 | 76 | 8 332,0 | 633 232,0 | 7599 |
| 14 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 77 357,0 | 71921,0 | 77 346,0 | 11,0 | 217 | 8 137,0 | 1 765 729,0 | 21189 |
| 15 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 5 758,4 | 5696,8 | 5 345,4 | 413,0 | 40 | 6817 | 272680 | 3272 |
| 16 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 7093,9 | 6315,7 | 7081,3 | 12,6 | 23 | 5400,0 | 124200,0 | 1490 |
| 17 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 2 983,3 | 637,3 | 2 947,5 | 35,8 | 12 | 12630 | 151560 | 1819 |
| 18 | КП «Технагляд» | 4 408,4 | 4 200,0 | 2 865,7 | 1 542,7 | 8 | 14 850,0 | 118 800,0 | 1426 |
| 19 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 9 051,3 | 5 908,7 | 9 618,8 | -567,5 | 43 | 6 924,0 | 297 732,0 | 3573 |
| 20 | Бюро технічної інвентаризації | 5 556,0 | 5 536,0 | 5 417,0 | 139,0 | 32 | 11 852,0 | 379 264,0 | 4551 |
| 21 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 4 505,4 | 4496 | 4 494,3 | 11,1 | 34 | 6 091,0 | 207 094,0 | 2485 |
| 22 | МКП «Муніципальна дружина» | 1522,1 | - | 1522,1 | - | 11 | 9214 | 101354 | 1216 |
| 23 | ХКП «Профдезінфекція» | 656,4 | 651,8 | 638,7 | 17,7 | 7 | 4753 | 33271 | 399 |
| 24 | КП «Чайка» | 4 870,0 | 3862,9 | 4 798,4 | 71,6 | 31 | 5175 | 160427 | 1925 |
| 25 | МКП ринок «Ранковий» | 12 498,4 | 12 484,2 | 10 935,4 | 1 563,0 | 69 | 6 245,0 | 430 905,0 | 5171 |
| 26 | Комунальна аптека «Віола» | 71742,0 | 71512,0 | 71517,0 | 225,0 | 75 | 7753,0 | 581475,0 | 6978 |
| 27 | Редакція газети «Проскурів» | 2076,5 | 510,7 | 1934,9 | 141,6 | 14 | 6400 | 89600 | 1075 |
| 28 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 2557,5 | 182,5 | 2557,5 | 0,0 | 20 | 6483,0 | 129660,0 | 1556 |
| 29 | Моно-театр «Кут» | 696,7 | 73,7 | 684,6 | 12,1 | 7 | 5 474,0 | 38 318,0 | 460 |
| 30 | СКЦ «Плоскирів» | 2 488,6 | 466,4 | 2 486,2 | 2,4 | 12 | 8988,0 | 107856,0 | 1294 |
| 31 | МКП кінотеатр ім. Т.Г.Шевченка | 2 638,1 | 1303,3 | 2 637,2 | 0,9 | 9 | 5915,0 | 53235,0 | 639 |
| 32 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 5 407,3 | 4768,2 | 5 247,6 | 159,7 | 23 | 5785,0 | 133055,0 | 1597 |
| 33 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 1» | 34693,8 | 25345,0 | 25586,7 | 9107,1 | 267 | 7833,0 | 2091411,0 | 25097 |
| 34 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» | 48 678,0 | 35671,0 | 32 397,0 | 16 281,0 | 333 | 7398,8 | 2463793,7 | 29566 |
| **Разом:** | **1376546,9** | **1237043,1** | **1454651,3** | **-78104,4** | **4313** | **7153** | **30850314,61** | **370204,8** |

Додаток 5

**Результати аналізу фінансово-господарської діяльності комунальних підприємств м. Хмельницького впродовж 2015-2018 років**

**2015 рік**

Комунальними підприємствами міста отримано чистих збитків в сумі 8975,6 тис. грн., серед них 17 суб'єктів господарювання (44,7 %) отримали чистий прибуток в загальній сумі 9497,8 тис. грн., а 21 суб’єкт господарювання (55,3 %) - чисті збитки на загальну суму 18473,4 тис. грн.

Серед прибуткових підприємств лідирувало МКП «Хмельницьктеплокомуненерго», що отримало 7567,0 тис. грн. чистого прибутку (або 79,7% від загальної суми чистих прибутків) за рахунок своєчасного відшкодування різниці в тарифах в сумі 40612,4 тис.грн.

Найбільшу суму збитків отримано: МКП «Хмельницькводоканал» - 8464,0 тис. грн., ХКП «Електротранс» (в основному за рахунок відшкодування з державного бюджету витрат на перевезення пільгових категорій громадян) - 5323,0 тис. грн., КП «Південно-Західні тепломережі» - 1048,0 тис. грн., що сумарно становило 14835,0 тис. грн. та на 3638,4 тис. грн. більше загальної суми збитку по решті 18 підприємствах.

Показники фінансового результату в межах затверджених фінансових планів (без КП «Хмельницькбудзамовник» - не затверджено) виконали 13 підприємств, 24 підприємств отримали результат гірший, ніж планувалося. Загальний дохід комунальних підприємств у 2015 році склав 715514,4 тис. грн. при планових 546468,0 тис. грн. (або 130,9%). За підсумками року плани по доходах виконали 28 комунальних підприємств, не вдалося досягти запланованого рівня доходів 9 підприємствам.

**2016 рік**

Комунальними підприємствами міста отримано чистих збитків в сумі 69255,1 тис. грн., серед них 25 суб’єктів господарювання (69,4 %) отримали чистий прибуток в загальній сумі 2986,8 тис. грн., а 11 суб'єктів господарювання (30,6 %) - чисті збитки на загальну суму 72241,9 тис. грн.

Серед прибуткових підприємств лідирувало КП «Технагляд», що отримало 1049,3 тис. грн. чистого прибутку (або 35,1 % від загальної суми чистих прибутків).

Найбільшу суму збитків отримано: КП «Південно-Західні тепломережі» - 29022 тис.грн., МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» -28196,0 тис.грн., МКП «Хмельницькводоканал» - 11697,0 тис. грн., що сумарно становило 68915,0 тис. грн. та на 3326,9 тис. грн. більше загальної суми збитку по решті 8 підприємствах.

Показники фінансового результату в межах затверджених фінансових планів (без КП «Хмельницькбудзамовник» - не затверджено) виконали 20 підприємств, 15 підприємств отримали результат гірший, ніж планувалося. Загальний дохід комунальних підприємств у 2016 році склав 874746,4 тис. грн. при планових 900634,4 тис. грн. (або 97,1%). За підсумками року плани по доходах виконали 23 комунальних підприємств, не вдалося досягти запланованого рівня доходів 12 підприємствам.

**2017 рік**

Комунальними підприємствами міста отримано чистих збитків в сумі 28553,5 тис. грн., серед них 25 суб'єктів господарювання (69,4 %) отримали чистий прибуток в загальній сумі 4927,3 тис. грн., а 11 суб'єктів господарювання (30,6 %) - чисті збитки на загальну суму 33480,8 тис. грн.

Серед прибуткових підприємств лідирувало МКП-ринок «Ранковий», що отримало 1855,0 тис. грн. чистого прибутку (або 37,6 % від загальної суми чистих прибутків).

Найбільшу суму збитків отримано: МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» - 21737,0 тис.грн., КП «Південно-Західні тепломережі» - 9098,0 тис.грн., МКП «Хмельницькводоканал» - 594,0 тис. грн., що сумарно становило 31429 тис. грн. та на 2051,8 тис. грн. більше загальної суми збитку по решті 8 підприємствах. Загальний дохід комунальних підприємств у 2017 році склав 1172646,4 тис. грн. при планових 1172646,4 тис. грн. (або 106,9 %).

Показники фінансового результату в межах затверджених фінансових планів (без КП «Хмельницькбудзамовник» - не затверджено) та плани по доходах виконали 26 підприємств, 6 підприємств отримали результат гірший, ніж планувалося.

**2018 рік**

Комунальними підприємствами міста отримано чистих збитків в сумі 78104 тис. грн., серед них 24 суб'єктів господарювання (70,6 %) отримали чистий прибуток в загальній сумі 32572,3 тис. грн., а 8 суб'єктів господарювання (23,5 %) - чисті збитки на загальну суму 110676,7 тис. грн., 2 суб'єкта господарювання (5,9 %) – спрацювали з нульовим фінансовим результатом.

Серед прибуткових підприємств лідирували КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» - 16 281,0 тис. грн. (або 50,0 % від загальної суми чистих прибутків) та КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 1» – 9107,1 тис. грн. (або 28,0 % від загальної суми чистих прибутків).

Найбільшу суму збитків отримано: МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» - 59198,0 тис. грн., КП «Південно-Західні тепломережі» - 30719,0 тис.грн., МКП «Хмельницькводоканал» - 14 939,0 тис. грн., КП «Електротранс» - 4974,0 тис.грн., що сумарно становило 109830,0 тис. грн., тобто 99,2 %.

Показники фінансового результату в межах затверджених фінансових планів виконали 24 комунальних підприємств, 10 підприємств отримали результат гірший, ніж планувалося. Загальний збиток комунальних підприємств у 2018 році склав 77996,1 тис. грн. при планових 21166,3 тис. грн. (або 369,0 %). За підсумками року плани по доходах виконали 21 комунальне підприємство, не вдалося досягти запланованого рівня доходів 13 підприємствам.

Додаток 6

**Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2015 рік**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Дані фінансової звітності, тис. грн. | Показники ефективності використання основних засобів, % |
| Первісна вартість | Залишкова вартість | Знос | надійшло  | вибуло  | приріст вартості  | Коефіцієнт зносу | Коефіцієнт оновлення | Коефіцієнт вибуття |
| 1 | ЖКК «Будівельник» | 259129 | 52555 | 206574 | 1943,0 | 2182,0 | -239,0 | 79,7 | 0,7 | 0,8 |
| 2 | ЖЕК №1 | 799 252,0 | 388 012,0 | 411 240,0 | 1 012,0 | 258,0 | 754,0 | 51,5 | 0,1 | 0,0 |
| 3 | ЖЕК №2 | 916 547,0 | 312 601,0 | 603 946,0 | 851,0 | 761,0 | 90,0 | 65,9 | 0,1 | 0,1 |
| 4 | ЖЕК №3 | 930 494,0 | 363 767,0 | 566 727,0 | 200 149,0 | 1 125,0 | 199024,0 | 60,9 | 21,5 | 0,1 |
| 5 | ЖЕК №5 | 709 349,0 | 251 998,0 | 457 351,0 | 938,0 | 701,0 | 237,0 | 64,5 | 0,1 | 0,1 |
| 6 | ЖЕК №6 | 1 076 609,0 | 438 255,0 | 638 354,0 | 4 972,0 | 39,0 | 4933,0 | 59,3 | 0,5 | 0,0 |
| 7 | ЖЕК №7 | 573 036,0 | 315 775,0 | 257 261,0 | 9 204,0 | 0,0 | 9204,0 | 44,9 | 1,6 | 0,0 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 168 075,0 | 95 881,0 | 72 194,0 | 14462,0 | 136,0 | 14326,0 | 43,0 | 8,6 | 0,1 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 55 892,0 | 23 692,0 | 32 200,0 | 6836,0 | 15,0 | 6821,0 | 57,6 | 12,2 | 0,0 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 233 355,0 | 133 473,0 | 99 882,0 | 43596,0 | 93,0 | 43503,0 | 42,8 | 18,7 | 0,0 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 28 175,0 | 12 529,0 | 15 646,0 | 5208,0 | 265,0 | 4943,0 | 55,5 | 18,5 | 0,9 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 76 813,0 | 34 808,0 | 42 005,0 | 22461,0 | 887,0 | 21574,0 | 54,7 | 29,2 | 1,2 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 12 088,3 | 7 540,7 | 4 547,6 | 1407,6 | 211,0 | 1196,6 | 37,6 | 11,6 | 1,7 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 6 712,0 | 4 085,0 | 2 627,0 | 944,0 | 161,0 | 783,0 | 39,1 | 14,1 | 2,4 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 17 457,0 | 13 758,0 | 3 699,0 | 1 318,0 | 0,0 | 1318,0 | 21,2 | 7,5 | 0,0 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 226 072,0 | 111 973,0 | 114 099,0 | 26537,0 | 0,0 | 26537,0 | 50,5 | 11,7 | 0,0 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 2 430,1 | 1 977,9 | 452,2 | 1126,0 | 10,7 | 1115,3 | 18,6 | 46,3 | 0,4 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 3 561,0 | 384,0 | 3 177,0 | 580,7 | 284,6 | 296,1 | 89,2 | 16,3 | 8,0 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 148,0 | 0,2 | 147,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 99,9 | 0,0 | 0,0 |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 86,9 | 35,0 | 51,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 59,7 | 0,0 | 0,0 |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 185,9 | 100,5 | 85,4 | 79,9 | 0,0 | 79,9 | 45,9 | 43,0 | 0,0 |
| 22 | КП «Технагляд» | 385,9 | 275,3 | 110,6 | 296,1 | 1,6 | 294,5 | 28,7 | 76,7 | 0,4 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 102 991,4 | 51 286,8 | 51 704,6 | 1248,6 | 2123,8 | -875,2 | 50,2 | 1,2 | 2,1 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 899,0 | 50,0 | 849,0 | 47,0 | 0,0 | 47,0 | 94,4 | 5,2 | 0,0 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 2 623,2 | 666,9 | 1 956,3 | 0,3 | 112,0 | -111,7 | 74,6 | 0,0 | 4,3 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 8,9 | 0,5 | 8,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 94,4 | 0,0 | 0,0 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 403,2 | 309,6 | 93,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 23,2 | 0,0 | 0,0 |
| 28 | КП «Чайка» | 12 118,6 | 10 608,3 | 1 510,3 | 4,6 | 0,0 | 4,6 | 12,5 | 0,0 | 0,0 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 7 096,1 | 4 794,3 | 2 301,8 | 312,3 | 0,0 | 312,3 | 32,4 | 4,4 | 0,0 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 2 081,0 | 962,0 | 1 119,0 | 13,0 | 18,0 | -5,0 | 53,8 | 0,6 | 0,9 |
| 31 | Міська міжлікарняна аптека | 291,5 | 28,4 | 263,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 90,3 | 0,0 | 0,0 |
| 32 | Міжлікаряна аптека «Лікфарм» | 142,6 | 16,4 | 126,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 88,5 | 0,0 | 0,0 |
| 33 | Редакція газети «Проскурів» | 39,0 | 10,2 | 28,8 | 7,7 | 90,9 | -83,2 | 73,8 | 19,7 | 233,1 |
| 34 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 812,2 | 378,5 | 433,7 | 296,1 | 0,0 | 296,1 | 53,4 | 36,5 | 0,0 |
| 35 | Моно-театр «Кут» | 255,0 | 164,0 | 91,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 35,7 | 0,0 | 0,0 |
| 36 | СКЦ «Плоскирів» | 1 596,4 | 929,2 | 667,2 | 486,3 | 0,2 | 486,1 | 41,8 | 30,5 | 0,0 |
| 37 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 2 228,8 | 1 957,2 | 271,6 | 1725,6 | 0 | 1725,6 | 12,2 | 77,4 | 0,0 |
| 38 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 2 404,8 | 1 464,9 | 939,9 | 632,6 | 0 | 632,6 | 39,1 | 26,3 | 0,0 |
| **Разом** | **6 231 844,8** | **2 637 102,8** | **3 594 742,0** | **348 695,4** | **9 475,8** | **339 219,6** | **79,7** | **0,8** | **0,8** | 0,2 |

Додаток 7

**Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2016 рік**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Дані фінансової звітності, тис. грн. | Показники ефективності використання основних засобів, % |
| Первісна вартість | Залишкова вартість | Знос | надійшло  | вибуло  | приріст вартості  | Коефіцієнт зносу | Коефіцієнт оновлення | Коефіцієнт вибуття |
| 1 | УМК «Будівельник» | 261972 | 52495 | 209477 | 0 | 157 | -157,0 | 80,0 | 0,0 | 0,1 |
| 2 | УМК «Центральна» | 800 268,0 | 373 711,0 | 426 557,0 | 8,0 | 607,0 | -599,0 | 53,3 | 0,0 | 0,1 |
| 3 | УМК «Проскурівська» | 919 795,0 | 300 982,0 | 618 813,0 | 302,0 | 433,0 | -131,0 | 67,3 | 0,0 | 0,0 |
| 4 | УМК «Південно-Західна» | 935 395,0 | 350 060,0 | 585 335,0 | 5 048,0 | 147,0 | 4901,0 | 62,6 | 0,5 | 0,0 |
| 5 | УМК «Дубове» | 711 427,0 | 237 580,0 | 473 847,0 | 2207,0 | 129,0 | 2078,0 | 66,6 | 0,3 | 0,0 |
| 6 | УМК «Заріччя» | 800 268,0 | 373 711,0 | 426 557,0 | 13229,0 | 39,0 | 13190,0 | 53,3 | 1,7 | 0,0 |
| 7 | УМК «Озерна» | 552 191,0 | 295 803,0 | 256 388,0 | 386,0 | 22104,0 | -21718,0 | 46,4 | 0,1 | 4,0 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 182 558,0 | 99 805,0 | 82 753,0 | 6931,0 | 72,0 | 6859,0 | 45,3 | 3,8 | 0,0 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 61 732,0 | 26 868,0 | 34 864,0 | 5858,0 | 18,0 | 5840,0 | 56,5 | 9,5 | 0,0 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 253 160,0 | 144 066,0 | 109 094,0 | 21287,0 | 1482,0 | 19805,0 | 43,1 | 8,4 | 0,6 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 31 422,0 | 11 622,0 | 19 800,0 | 3444,0 | 197,0 | 3247,0 | 63,0 | 11,0 | 0,6 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 95 207,0 | 48 312,0 | 46 895,0 | 17752,0 | 78,0 | 17674,0 | 49,3 | 18,6 | 0,1 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 16 468,2 | 11 367,4 | 5 100,8 | 1329,7 | 0,0 | 1329,7 | 31,0 | 8,1 | 0,0 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 7 423,0 | 4 527,0 | 2 896,0 | 751,0 | 222,0 | 529,0 | 39,0 | 10,1 | 3,0 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 20 970,0 | 16 479,0 | 4 491,0 | 3 984,0 | 471,0 | 3513,0 | 21,4 | 19,0 | 2,2 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 285 315,0 | 168 008,0 | 117 307,0 | 59492,0 | 249,0 | 59243,0 | 41,1 | 20,9 | 0,1 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 1 207,1 | 694,2 | 512,9 | 1323,3 | 2546,2 | -1222,9 | 42,5 | 109,6 | 210,9 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 3 554,4 | 329,4 | 3 225,0 | 0,0 | 14,0 | -14,0 | 90,7 | 0,0 | 0,4 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 148,0 | 0,0 | 148,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 100,0 | 0,0 | 0,0 |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 86,9 | 33,0 | 53,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 62,0 | 0,0 | 0,0 |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 396,1 | 260,9 | 135,2 | 201,7 | 0,0 | 201,7 | 34,1 | 50,9 | 0,0 |
| 22 | КП «Технагляд» | 404,6 | 207,3 | 197,3 | 14,5 | 0,0 | 14,5 | 48,8 | 3,6 | 0,0 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 102 374,0 | 48 824,2 | 53 549,8 | 3769,3 | 4386,7 | -617,4 | 52,3 | 3,7 | 4,3 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 1 060,0 | 142,0 | 918,0 | 249,0 | 88,0 | 161,0 | 86,6 | 23,5 | 8,3 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 2 549,6 | 457,2 | 2 092,4 | 206,5 | 273,9 | -67,4 | 82,1 | 8,1 | 10,7 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 8,9 | 0,3 | 8,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 96,6 | 0,0 | 0,0 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 403,2 | 305,4 | 97,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 24,3 | 0,0 | 0,0 |
| 28 | КП «Чайка» | 14 307,5 | 12 576,8 | 1 730,7 | 2187,0 | 6,0 | 2181,0 | 12,1 | 15,3 | 0,0 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 7 393,0 | 4 674,0 | 2 719,0 | 341,0 | 7,0 | 334,0 | 36,8 | 4,6 | 0,1 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 2 284,0 | 907,0 | 1 377,0 | 61,0 | 35,0 | 26,0 | 60,3 | 2,7 | 1,5 |
| 31 | Редакція газети «Проскурів» | 42,1 | 10,2 | 31,9 | 3,1 | 0,0 | 3,1 | 75,8 | 7,4 | 0,0 |
| 32 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 1 036,0 | 527,7 | 508,3 | 223,8 | 0,0 | 223,8 | 49,1 | 21,6 | 0,0 |
| 33 | Моно-театр «Кут» | 256,8 | 151,1 | 105,7 | 1,8 | 0,0 | 1,8 | 41,2 | 0,7 | 0,0 |
| 34 | СКЦ «Плоскирів» | 1 703,6 | 935,1 | 768,5 | 130,9 | 12 | 118,9 | 45,1 | 7,7 | 0,7 |
| 35 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 2 807,5 | 2 468,0 | 339,5 | 604 | 25,4 | 578,6 | 12,1 | 21,5 | 0,9 |
| 36 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 3 333,6 | 2 107,9 | 1 225,7 | 931 | 0,0 | 931,0 | 36,8 | 27,9 | 0,0 |
| **Разом** | **6 080 928,1** | **2 591 008,1** | **3 489 920,0** | **152 256,6** | **33 799,2** | **118 457,4** | **57,4** | **2,5** | **0,6** |

Додаток 8

**Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2017 рік**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Дані фінансової звітності, тис. грн. | Показники ефективності використання основних засобів, % |
| Первісна вартість | Залишкова вартість | Знос | надійшло  | вибуло  | приріст вартості  | Коефіцієнт зносу | Коефіцієнт оновлення | Коефіцієнт вибуття |
| 1 | УМК «Будівельник» | 265692 | 46172 | 219520 | 58 | 0 | 58,0 | 82,6 | 0,0 | 0,0 |
| 2 | УМК «Центральна» | 802 627,0 | 360 040,0 | 442 587,0 | 636,0 | 99,0 | 537,0 | 55,1 | 0,1 | 0,0 |
| 3 | УМК «Проскурівська» | 921 863,0 | 288 568,0 | 633 295,0 | 246,0 | 419,0 | -173,0 | 68,7 | 0,0 | 0,0 |
| 4 | УМК «Південно-Західна» | 942 960,0 | 340 078,0 | 602 882,0 | 7575,0 | 10,0 | 7 565,0 | 63,9 | 0,8 | 0,0 |
| 5 | УМК «Дубове» | 717 796,0 | 227 139,0 | 490 657,0 | 6 641,0 | 272,0 | 6 369,0 | 68,4 | 0,9 | 0,0 |
| 6 | УМК «Заріччя» | 1 094 886,0 | 407 504,0 | 687 382,0 | 7 864,0 | 2 777,0 | 5 087,0 | 62,8 | 0,7 | 0,3 |
| 7 | УМК «Озерна» | 552 619,0 | 288 720,0 | 263 899,0 | 161,0 | 0,0 | 161,0 | 47,8 | 0,0 | 0,0 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 212 247,0 | 121 648,0 | 90 599,0 | 21 214,0 | 126,0 | 21 088,0 | 42,7 | 10,0 | 0,1 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 66 819,0 | 28 772,0 | 38 047,0 | 5 143,0 | 56,0 | 5 087,0 | 56,9 | 7,7 | 0,1 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 270 731,0 | 151 147,0 | 119 584,0 | 18 546,0 | 1 033,0 | 17 513,0 | 44,2 | 6,9 | 0,4 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 39 189,0 | 17 559,0 | 21 630,0 | 8 759,0 | 993,0 | 7 766,0 | 55,2 | 22,4 | 2,5 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 131 383,0 | 75 480,0 | 55 903,0 | 34 179,0 | 12,0 | 34 167,0 | 42,5 | 26,0 | 0,0 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 22 553,9 | 16 711,6 | 5 842,3 | 4 079,8 | 0,0 | 4 079,8 | 25,9 | 18,1 | 0,0 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 7 842,0 | 4 705,0 | 3 137,0 | 678,0 | 259,0 | 419,0 | 40,0 | 8,6 | 3,3 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 25 041,0 | 19 469,0 | 5 572,0 | 4 208,0 | 137,0 | 4 071,0 | 22,3 | 16,8 | 0,5 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 393 208,0 | 271 684,0 | 121 524,0 | 111 163,0 | 250,0 | 110 913,0 | 30,9 | 28,3 | 0,1 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 1 287,1 | 686,8 | 600,3 | 80,0 | 0,0 | 80,0 | 46,6 | 6,2 | 0,0 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 5 093,1 | 1 567,9 | 3 525,2 | 1 538,7 | 0,0 | 1 538,7 | 69,2 | 30,2 | 0,0 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 207,4 | 115,1 | 92,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 44,5 | 0,0 | 0,0 |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 37,5 | 5,8 | 31,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 84,5 | 0,0 | 0,0 |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 539,0 | 326,3 | 212,7 | 260,1 | 0,0 | 260,1 | 39,5 | 48,3 | 0,0 |
| 22 | КП «Технагляд» | 895,5 | 594,1 | 301,4 | 457,3 | 12,3 | 445,0 | 33,7 | 51,1 | 1,4 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 95 905,5 | 46 392,6 | 49 512,9 | 3 362,1 | 9 849,0 | -6 486,9 | 51,6 | 3,5 | 10,3 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 1 324,0 | 270,0 | 1 054,0 | 74,0 | 84,0 | -10,0 | 79,6 | 5,6 | 6,3 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 3 311,8 | 1 163,2 | 2 148,6 | 754,6 | 13,2 | 741,4 | 64,9 | 22,8 | 0,4 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 8,5 | 0,2 | 8,3 | 0,0 | 0,4 | -0,4 | 97,6 | 0,0 | 4,7 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 403,2 | 301,5 | 101,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 25,2 | 0,0 | 0,0 |
| 28 | КП «Чайка» | 15 467,8 | 13 463,0 | 2 004,8 | 1 144,8 | 86,0 | 1 058,8 | 13,0 | 7,4 | 0,6 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 9 746,3 | 6 533,7 | 3 212,6 | 2 326,7 | 11,0 | 2 315,7 | 33,0 | 23,9 | 0,1 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 2 414,0 | 929,0 | 1 485,0 | 169,0 | 39,0 | 130,0 | 61,5 | 7,0 | 1,6 |
| 31 | Редакція газети «Проскурів» | 19,5 | 7,0 | 12,5 | 0,0 | 22,1 | -22,1 | 64,1 | 0,0 | 113,3 |
| 32 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 1 036,0 | 452,8 | 583,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 56,3 | 0,0 | 0,0 |
| 33 | Моно-театр «Кут» | 260,5 | 142,3 | 118,2 | 3,7 | 0,0 | 3,7 | 45,4 | 1,4 | 0,0 |
| 34 | СКЦ «Плоскирів» | 3 792,7 | 2 936,1 | 856,6 | 2 073,2 | 5,2 | 2 068,0 | 22,6 | 54,7 | 0,1 |
| 35 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 2 857,0 | 2 400,4 | 456,6 | 49,5 | 0,0 | 49,5 | 16,0 | 1,7 | 0,0 |
| 36 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 5 561,3 | 3 649,9 | 1 911,4 | 2 232,4 | 4,7 | 2 227,7 | 34,4 | 40,1 | 0,1 |
| **Разом** | **6 617 624,6** | **2 747 334,3** | **3 870 290,3** | **245 676,9** | **16 569,9** | **229 107,0** | **58,5** | **3,7** | **0,3** |

Додаток 9

**Аналіз основних засобів по комунальних підприємствах міста за 2018 рік**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Назва комунального підприємства | Дані фінансової звітності, тис. грн. | Показники ефективності використання основних засобів, % |
| Первісна вартість | Залишкова вартість | Знос | надійшло | вибуло | приріст вартості | Коефіцієнт зносу | Коефіцієнт оновлення | Коефіцієнт вибуття |
| 1 | УМК «Центральна» | 7 015,0 | 2 951,0 | 4 064,0 | 186,0 | 797976,0 | -797790,0 | 57,9 | 2,7 | 11375,3 |
| 2 | УМК «Проскурівська» | 27 719,0 | 11 371,0 | 16 348,0 | 37,0 | 894181,0 | -894144,0 | 59,0 | 0,1 | 3225,9 |
| 3 | УМК «Південно -Західна» | 39 958,0 | 13 487,0 | 26 471,0 | 105 875,0 | 1008877,0 | -903002,0 | 66,2 | 265,0 | 2524,8 |
| 4 | УМК «Дубове» | 34 966,0 | 12 334,0 | 22 632,0 | 56456,0 | 739286,0 | -682830,0 | 64,7 | 161,5 | 2114,3 |
| 5 | УМК «Озерна» | 59 198,0 | 29 710,0 | 29 488,0 | 59,0 | 493480,0 | -493421,0 | 49,8 | 0,1 | 833,6 |
| 6 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 224 962,0 | 121 704,0 | 103 258,0 | 13775,0 | 1060,0 | 12715,0 | 45,9 | 6,1 | 0,5 |
| 7 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 77 222,0 | 35 606,0 | 41 616,0 | 10522,0 | 151,0 | 10371,0 | 53,9 | 13,6 | 0,2 |
| 8 | МКП «Хмельницькводоканал» | 314 044,0 | 183 236,0 | 130 808,0 | 43459,0 | 190,0 | 43269,0 | 41,7 | 13,8 | 0,1 |
| 9 | ХКП «Спецкомунтранс» | 58 141,0 | 32 714,0 | 25 427,0 | 19182,0 | 230,0 | 18952,0 | 43,7 | 33,0 | 0,4 |
| 10 | ХКП «Електротранс» | 169019,0 | 102798,0 | 66221,0 | 36220,0 | 635,0 | 35585,0 | 39,2 | 21,4 | 0,4 |
| 11 | ХКП «Міськсвітло» | 25911,7 | 18851,7 | 7060,0 | 757,2 | 0,0 | 757,2 | 27,2 | 2,9 | 0,0 |
| 12 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 9674,0 | 6145,0 | 3529,0 | 2122,0 | 290,0 | 1832,0 | 36,5 | 21,9 | 3,0 |
| 13 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 62621,0 | 55403,0 | 7218,0 | 38099,0 | 519,0 | 37580,0 | 11,5 | 60,8 | 0,8 |
| 14 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 469656,0 | 342096,0 | 127560,0 | 77936,0 | 2489,0 | 75447,0 | 27,2 | 16,6 | 0,5 |
| 15 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 2108,1 | 1383,4 | 724,7 | 879,3 | 58,4 | 820,9 | 34,4 | 41,7 | 2,8 |
| 16 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 5216,5 | 3148,8 | 2067,7 | 278,6 | 154,6 | 124,0 | 39,6 | 5,3 | 3,0 |
| 17 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 2542,1 | 2215,5 | 326,6 | 2004,8 | 11,2 | 1993,6 | 12,8 | 78,9 | 0,4 |
| 18 | КП «Технагляд» | 1042,8 | 538,7 | 504,1 | 142,1 | 4,2 | 137,9 | 48,3 | 13,6 | 0,4 |
| 19 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 84470,1 | 43459,3 | 41010,8 | 8122,3 | 19557,8 | -11435,5 | 48,6 | 9,6 | 23,2 |
| 20 | Бюро технічної інвентаризації | 1390,0 | 298,0 | 1092,0 | 114,0 | 48,0 | 66,0 | 78,6 | 8,2 | 3,5 |
| 21 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 2943,2 | 646,6 | 2296,6 | 54,1 | 422,7 | -368,6 | 78,0 | 1,8 | 14,4 |
| 22 | МКП «Муніципальна дружина» | 161,4 | 86,7 | 74,7 | 152,9 | 0,0 | 152,9 | 46,3 | 94,7 | 0,0 |
| 23 | ХКП «Профдезінфекція» | 403,2 | 297,8 | 105,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 26,1 | 0,0 | 0,0 |
| 24 | КП «Чайка» | 20262,5 | 17664,5 | 2598,0 | 4201,5 | 0,0 | 4201,5 | 12,8 | 20,7 | 0,0 |
| 25 | МКП ринок «Ранковий» | 12122,0 | 7920,6 | 4201,4 | 2402,7 | 26,0 | 2376,7 | 34,7 | 19,8 | 0,2 |
| 26 | Комунальна аптека «Віола» | 3232,0 | 1538,0 | 1694,0 | 818,0 | 0,0 | 818,0 | 52,4 | 25,3 | 0,0 |
| 27 | Редакція газети «Проскурів» | 36,2 | 27,2 | 9,0 | 32,1 | 0,0 | 32,1 | 24,9 | 88,7 | 0,0 |
| 28 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 4983,9 | 4479,9 | 504,0 | 4055,2 | 107,4 | 3947,8 | 10,1 | 81,4 | 2,2 |
| 29 | Моно-театр «Кут» | 278,2 | 154,0 | 124,2 | 17,7 | 0,0 | 17,7 | 44,6 | 6,4 | 0,0 |
| 30 | СКЦ «Плоскирів» | 4024,6 | 3027,6 | 997,0 | 125,0 | 102,8 | 22,2 | 24,8 | 3,1 | 2,6 |
| 31 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 2936,2 | 2357,3 | 578,9 | 79,2 | 0,0 | 79,2 | 19,7 | 2,7 | 0,0 |
| 32 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 9379,2 | 6888,1 | 2491,1 | 3861,2 | 43,3 | 3817,9 | 26,6 | 41,2 | 0,5 |
| 33 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 1» | 13539,0 | 4129,0 | 9410,0 | 624,5 | 15,0 | 609,5 | 69,5 | 4,6 | 0,1 |
| 34 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» | 5739,6 | 3431,1 | 2308,5 | 1576,2 | 39,1 | 1537,1 | 40,2 | 27,5 | 0,7 |
| **Разом** | **1 756 917,5** | **1 072 098,8** | **684 818,7** | **434 226,6** | **3 959 954,5** | **-3 525 727,9** | **39,0** | **24,7** | **225,4** |

Додаток 10

**Робочий капітал по комунальних підприємствах міста за 2015 – 2018 роки**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **2015 рік** | **2016 рік** | **2017 рік** | **2018 рік** |
| **№ з/п** | **Назва комунального підприємства** | **Оборотні активи** | **Поточні зобов’язання** | **Робочий капітал** | **Оборотні активи** | **Поточні зобов’язання** | **Робочий капітал** | **Оборотні активи** | **Поточні зобов’язання** | **Робочий капітал** | **Оборотні активи** | **Поточні зобов’язання** | **Робочий капітал** |
| 1 | ЖКК «Будівельник» | 1520,0 | 809,0 | 711,0 | 2097,0 | 1793,0 | 304,0 | 3670,0 | 4349,0 | -679,0 | - | - | - |
| 2 | ЖЕК №1, УМК «Центральна» | 1463,0 | 715,0 | 748,0 | 1827,0 | 837,0 | 990,0 | 2279,0 | 1251,0 | 1028,0 | 3653,0 | 2400,0 | 1253,0 |
| 3 | ЖЕК №2, УМК « Проскурівська» | 1194,0 | 1123,0 | 71,0 | 1389,0 | 1142,0 | 247,0 | 2352,0 | 2189,0 | 163,0 | 3302,0 | 2446,0 | 856,0 |
| 4 | ЖЕК №3, УМК «Південно -Західна» | 873,0 | 635,0 | 238,0 | 1020,0 | 661,0 | 359,0 | 1845,0 | 994,0 | 851,0 | 3864,0 | 2107,0 | 1757,0 |
| 5 | ЖЕК №5, УМУ «Дубове» | 1449,0 | 1128,0 | 321,0 | 1606,0 | 551,0 | 1055,0 | 1741,0 | 1131,0 | 610,0 | 2879,0 | 1573,0 | 1306,0 |
| 6 | ЖЕК №6, УМК «Заріччя» | 2681,0 | 1851,0 | 830,0 | 2896,0 | 1942,0 | 954,0 | 3882,0 | 3182,0 | 700,0 | 2207,0 | 2125,0 | 82,0 |
| 7 | ЖЕК №7, УМК «Озерна» | 956,0 | 662,0 | 294,0 | 1138,0 | 787,0 | 351,0 | 1757,0 | 1484,0 | 273,0 | 2312,0 | 1527,0 | 785,0 |
| 8 | МКП «Хмельницьктеплокомуненерго» | 86086,0 | 24170,0 | 61916,0 | 143420,0 | 105106,0 | 38314,0 | 147390,0 | 130754,0 | 16636,0 | 147818,0 | 184645,0 | -36827,0 |
| 9 | КП «Південно-Західні тепломережі» | 25822,0 | 25252,0 | 570,0 | 42658,0 | 69857,0 | -27199,0 | 52084,0 | 86399,0 | -34315,0 | 55243,0 | 118366,0 | -63123,0 |
| 10 | МКП «Хмельницькводоканал» | 18443,0 | 10142,0 | 8301,0 | 21871,0 | 15450,0 | 6421,0 | 41628,0 | 21219,0 | 20409,0 | 42832,0 | 30759,0 | 12073,0 |
| 11 | ХКП «Спецкомунтранс» | 7307,0 | 1647,0 | 5660,0 | 9223,0 | 1561,0 | 7662,0 | 11179,0 | 1604,0 | 9575,0 | 17118,0 | 9399,0 | 7719,0 |
| 12 | ХКП «Електротранс» | 2982,0 | 15015,0 | -12033,0 | 2789,0 | 13254,0 | -10465,0 | 8012,0 | 12862,0 | -4850,0 | 9875,0 | 12618,0 | -2743,0 |
| 13 | ХКП «Міськсвітло» | 597,3 | 198,5 | 398,8 | 811,9 | 292,8 | 519,1 | 1708,5 | 378,8 | 1329,7 | 1922,5 | 598,1 | 1324,4 |
| 14 | СКП «Хмельницька міська ритуальна служба» | 447,0 | 112,0 | 335,0 | 1081,0 | 321,0 | 760,0 | 1998,0 | 298,0 | 1700,0 | 1811,0 | 436,0 | 1375,0 |
| 15 | КП по зеленому будівництву та благоустрою міста | 664,0 | 23,0 | 641,0 | 707,0 | 23,0 | 684,0 | 299,0 | 30,0 | 269,0 | 891,0 | 44,0 | 847,0 |
| 16 | КП по будівництву, ремонту і експлуатації доріг | 4708,0 | 157,0 | 4551,0 | 5451,0 | 192,0 | 5259,0 | 10596,0 | 1588,0 | 9008,0 | 18637,0 | 3338,0 | 15299,0 |
| 17 | Міське комунальне аварійно-технічне підприємство | 395,5 | 271,1 | 124,4 | 520,9 | 318,1 | 202,8 | 664,1 | 368,5 | 295,6 | 2211,5 | 1094,3 | 1117,2 |
| 18 | КП «Хмельницькбудзамовник» | 6184,9 | 2421,6 | 3763,3 | 6557,6 | 3363,1 | 3194,5 | 6307,3 | 3191,3 | 3116,0 | 6085,5 | 2647,2 | 3438,3 |
| 19 | КП проектно-розвідувальних робіт по землевпорядкуванню | 34,5 | 57,1 | -22,6 | 55,4 | 52,4 | 3,0 | - | - | - | - | - | - |
| 20 | Комунальне архітектурно-планувальне підприємство | 76,1 | 33,0 | 43,1 | 104,0 | 53,3 | 50,7 | - | - | - | - | - | - |
| 21 | ХМКП «Хмельницькінфоцентр» | 90,2 | 78,9 | 11,3 | 151,6 | 256,3 | -104,7 | 224,1 | 474,6 | -250,5 | 170,5 | 2085,8 | -1915,3 |
| 22 | КП «Технагляд» | 1330,5 | 452,8 | 877,7 | 2157,5 | 663,2 | 1494,3 | 2947,5 | 813,2 | 2134,3 | 3737,8 | 728,9 | 3008,9 |
| 23 | МКП по утриманню нежитлових приміщень | 1642,9 | 3004,9 | -1362,0 | 2023,4 | 2754,7 | -731,3 | 2476,5 | 4305,6 | -1829,1 | 2491,8 | 5105,6 | -2613,8 |
| 24 | Бюро технічної інвентаризації | 588,0 | 383,0 | 205,0 | 747,0 | 587,0 | 160,0 | 701,0 | 688,0 | 13,0 | 1100,0 | 1006,0 | 94,0 |
| 25 | КП по організації роботи міського пасажирського транспорту | 272,3 | 81,5 | 190,8 | 325,7 | 59,3 | 266,4 | 758,5 | 183,2 | 575,3 | 765,5 | 72,7 | 692,8 |
| 26 | МКП «Муніципальна дружина» | 9,0 | - | 9,0 | 9,3 | 0,0 | 9,3 | 0,5 | 4,9 | -4,4 | 13,9 | 4,9 | 9,0 |
| 27 | ХКП «Профдезінфекція» | 81,3 | - | 81,3 | 93,7 | 5,1 | 88,6 | 109,3 | 9,6 | 99,7 | 132,0 | 17,7 | 114,3 |
| 28 | КП «Чайка» | 84,0 | 172,4 | -88,4 | 85,6 | 167,0 | -81,4 | 258,9 | 470,9 | -212,0 | 185,6 | 372,1 | -186,5 |
| 29 | МКП ринок «Ранковий» | 723,0 | 452,0 | 271,0 | 1623,0 | 913,0 | 710,0 | 1529,1 | 1390,4 | 138,7 | 1167,8 | 1382,8 | -215,0 |
| 30 | Комунальна аптека «Віола» | 3333,0 | 2480,0 | 853,0 | 3552,0 | 2463,0 | 1089,0 | 5168,0 | 3926,0 | 1242,0 | 5837,0 | 5138,0 | 699,0 |
| 31 | Міська міжлікарняна аптека | 432,2 | 248,3 | 183,9 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 32 | Міжлікарняна аптека «ЛікФарм» | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 33 | Редакція газети «Проскурів» | 180,0 | 179,4 | 0,6 | 168,0 | 333,9 | -165,9 | 34,3 | 173,2 | -138,9 | 13,6 | 31,1 | -17,5 |
| 34 | МКП телерадіокомпанія «Місто» | 6,9 | 0,0 | 6,9 | 19,0 | 0,2 | 18,8 | 58,8 | 0,0 | 58,8 | 31,7 | 4213,8 | -4182,1 |
| 35 | Моно-театр «Кут» | 11,4 | 48,3 | -36,9 | 14,1 | 48,0 | -33,9 | 23,2 | 48,0 | -24,8 | 26,2 | 51,8 | -25,6 |
| 36 | СКЦ «Плоскирів» | 118,2 | 39,0 | 79,2 | 112,3 | 22,3 | 90,0 | 180,8 | 13,8 | 167,0 | 132,4 | 101,8 | 30,6 |
| 37 | МКП кінотеатр ім.Т.Г.Шевченка | 1222,9 | 63,0 | 1159,9 | 595,0 | 188,6 | 406,4 | 407,2 | 18,0 | 389,2 | 562,0 | 48,4 | 513,6 |
| 38 | КП «Парки і сквери м. Хмельницького» | 346,2 | 0,1 | 346,1 | 403,1 | 28,1 | 375,0 | 391,4 | 609,5 | -218,1 | 570,4 | 820,7 | -250,3 |
| 39 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 1» | - | - | - | - | - | - | 702,8 | 53,6 | 649,2 | 10149,2 | 19,4 | 10129,8 |
| 40 | КП «Хмельницький міський центр первинної медико-санітарної допомоги № 2» | - | - | - | - | - | - | 751,0 | 287,0 | 464,0 | 17682,0 | 582,0 | 17100,0 |
| Позитивне значення робочого капіталу | -  | -  | 93792,3 | -  |  - | 72037,9 |  - |  - | 71894,5 | -  | -  | 81623,9 |
| Негативне значення робочого капіталу | -  |  - | -13542,9 |  - | -  | -38781,2 |  - |  - | -42521,8 |  - | -  | -112099,1 |
| **Разом:** | **174355,3** | **94105,9** | **80249,4** | **259303,1** | **226046,4** | **33256,7** | **316114,8** | **286742,1** | **29372,7** | **367430,9** | **397906,1** | **-30475,2** |

Додаток 11

**Заходи щодо забезпечення виконання завдань Програми підвищення ефективності роботи та стратегічного розвитку комунальних**

 **підприємств м. Хмельницького на 2020-2022 роки**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№****з/п** | **Заходи Програми** | **Термін виконання** | **Відповідальні виконавці** |
| **І. Забезпечення прибутковості**  |
| 1 | Формування проектів фінансових планів комунальних підприємств, внесення до них зауважень і пропозицій відповідно до стратегічних планів розвитку. | протягом терміну дії програми | Комунальні підприємства,профільні управління міської ради,відділ планування діяльності та стратегічного розвитку підприємств міста |
| 2 | Проведення планування доходів та витрат на поточний та наступний роки  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства,профільні управління міської ради |
| 3 | Проведення аналізу фінансово-господарської діяльності (доходів, витрат), здійснення оцінки функціонування підприємства | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, профільні управління міської ради,відділ планування діяльності та стратегічного розвитку підприємств міста |
| 4 | Визначення найбільш та найменш рентабельних послуг, що надаються комунальними підприємствами. Розвиток найбільш прибуткових послуг.  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, профільні управління міської ради |
| 5 | Розширення (за потреби) сфер діяльності підприємств, збільшення надання додаткових послуг  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, профільні управління міської ради |
| 6 | Здійснення контролю за всіма видами витрат з метою їх уникнення або скорочення | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства,профільні управління міської ради |
| II. Оновлення основних засобів  |
| 7 | Впровадження інвестиційних програм за рахунок власних коштів підприємств | протягом терміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 8 | Фінансування міського бюджету розвитку інвестиційних заходів  | протягом терміну дії програми | Управління міської ради,комунальні підприємства |
| 9 | Залучення фінансової та технічної допомоги, кредитних коштів вітчизняних, міжнародних фінансових установ для реалізації інвестиційних проектів | протягом терміну дії програми | Управління міської ради,комунальні підприємства |
| 10 | Здійснення оптимізації виробничої інфраструктури відповідно до господарської діяльності  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| **III. Ефективне управління активами (фінансовими ресурсами, основними засобами)** |
| 11 | Здійснення контролю за виконанням фінансового плану підприємства  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства,профільні управління міської ради, відділ планування діяльності та стратегічного розвитку підприємств міста |
| 12 | Прогнозування та планування грошових потоків, складання відповідних внутрішніх документів (календар платежів, плановий звіт про рух грошових коштів тощо) | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 13 | Розміщення тимчасово вільних коштів в фінансових установах для отримання додаткового прибутку | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 14 | Посилення контролю за дебіторською заборгованістю, вжиття заходів щодо її скорочення  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 15 | Здійснення автоматизації, модернізації виробництва, впровадження прогресивних технологій | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 16 | Забезпечення максимального завантаження виробничих потужностей підприємства | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 17 | Підвищення інтенсивності роботи обладнання | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 18 | Збільшення питомої ваги активної частини основних засобів | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 19 | Підвищення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, який обслуговує об’єкти основних засобів  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| IV. Удосконалення управління бізнес-процесами, персоналом |
| 20 | Здійснення щорічного планування діяльності підприємства (заходів/проектів) у відповідності до Стратегічних планів розвитку  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |
| 21 | Забезпечення виконання заходів Стратегічних планів розвитку комунальних підприємств | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, профільніуправління міської ради |
| 22 | Здійснення контролю за виконанням заходів Стратегічних планів розвитку комунальних підприємств та бізнес-процесів | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, профільні управління міської ради, відділ планування діяльності та стратегічного розвитку підприємств міста |
| 23 | Розроблення та впровадження додаткових напрямків розвитку діяльності комунальних підприємств  | протягом2020-2022рр. | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |
| 24 | Впровадження програмного забезпечення єдиної системи обліку | протягом 2020р. | Комунальні підприємства,ХМКП “Хмельницькінфоцентр” |
| 25 | Здійснення аналізу діяльності конкурентів, зовнішнього середовища.  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |
| 26 | Забезпечення впровадження системного підходу до управління персоналом підприємства. Формування ефективної команди співробітників | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 27 | Здійснення заходів по підвищенню кваліфікації працівників комунальних підприємств. Організація навчання персоналу  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 28 | Створення кадрового резерву в комунальних підприємствах | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 29 | Вдосконалення системи оцінки персоналу  | протягом терміну дії програми | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |
| 30 | Укладання договорів з навчальними закладами щодо підготовки відповідних фахівців  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 31 | Проведення стажування майбутніх випускників вищих та професійних навчальних закладів з можливим працевлаштуванням за результатами проходження практики | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
|  V. Підвищення енергоефективності  |
| 32 | Впровадження новітніх енергоефективних та енергоощадних технологій на комунальних підприємствах  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 33 | Підвищення енергоефективності будівель та споруд, створення умов для переходу на раціональне використання енергоресурсів  | постійно | Комунальні підприємства |
| 34 | Встановлення нового та модернізація існуючого обладнання  | протягом терміну дії програми | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |
| 35 | Здійснення розвитку кадрового потенціалу, підвищення рівня компетентності працівників з питань енергозбереження  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства |
| 36 | Залучення коштів державного бюджету, а також грантових коштів для реалізації заходів з енергозбереження в комунальній сфері  | протягомтерміну дії програми | Комунальні підприємства, Профільні управління міської ради |