

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»
Директор ННІЕіУ
Олег Шеремет
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2022 р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри маркетингу
Ольга Петухова
(підпис) (ім'я та прізвище)

« ___ » _____ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: Розробка стратегії розвитку підприємства сфери послуг

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 11

Грушкевич Володимир Володимирович _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник Еш Світлана Миколаївна _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент Тетяна Березянко _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надав і не одержував незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2022 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь Бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
маркетингу

Ольга Пстухова

«___» _____ 2022 р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Грушкевича Володимира Володимировича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи : Розробка стратегії розвитку підприємства сфери послуг
керівник роботи Еш Світлана Миколаївна, старший викладач

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 31.01.2022 №80-кв

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «АК «Київводоканал»

4. Зміст пояснювальної записки.

Вступ.

Розділ 1. Теоретичні основи стратегічного розвитку підприємства

Розділ 2. Аналіз діяльності ПрАТ «АК «Київводоканал»

Розділ 3. Стратегічні шляхи щодо удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»

Висновки.

Список використаної літератури.

Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: Результати дослідження знайшли відображення в 11 таблицях ілюстративного матеріалу.

АНОТАЦІЯ

Грушкевич В.В. Розробка стратегії розвитку підприємства сфери послуг.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Національний університет харчових технологій, м. Київ, 2022.

Кваліфікаційна робота визначає актуальність і практичну цінність обраної теми дослідження, основну мету дослідження, предмет і об'єкт, методи дослідження.

Обґрунтовано сутність та значення стратегії розвитку підприємства сфери послуг; визначено фактори, які впливають на вибір стратегії розвитку підприємства; досліджено методи оцінки вибору стратегії підприємства; охарактеризовано діяльність ПрАТ «АК «Київводоканал». Проведено аналіз досліджуваного підприємства за допомогою матричного та графічного методів.

Досліджено особливості формування стратегії розвитку підприємства, визначено цілі та завдання формування стратегії, проаналізовано конкретний процес стратегічного вибору, викладено конкретний спосіб реалізації стратегічного вибору.

Розроблено шляхи щодо удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал» та проведено економічне обґрунтування запропонованих змін.

Кваліфікаційна робота викладена на 64 сторінках і містить 10 таблиць.

Ключові слова: стратегія, методи оцінки вибору стратегії, SWOT-аналіз, стратегічний розвиток.

ЗМІСТ

Вступ	6
Розділ 1. Теоретичні основи стратегічного розвитку підприємства	8
1.1. Економічна сутність стратегічного розвитку підприємства	8
1.2. Формування стратегії розвитку підприємства	13
1.3. Обґрунтування вибору обраної стратегії та її практична реалізація	16
Розділ 2. Аналіз діяльності ПрАТ «АК «Київводоканал»	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «АК «Київводоканал»	20
2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «АК «Київводоканал»	29
2.3. Діагностика стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»	34
Розділ 3. Стратегічні шляхи щодо удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»	39
3.1. Напрями удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»	39
3.2. Розрахунок очікуваного результату від запропонованого заходу	41
3.3. Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «АК «Київводоканал»	46
Висновки	51
Список використаної літератури	54
Додатки	57

ВСТУП

Актуальність теми. Термін «стратегія» став однією з управлінських концепцій кінця 1950-х років, коли найбільш гострою проблемою було адекватне реагування на несподівані зміни зовнішнього середовища. Стратегічне управління дозволяє розробляти інструменти та методи, які допомагають досягти поставлених цілей, враховуючи умови, що склалися у зовнішньому та внутрішньому середовищі. До найперспективніших сучасних підходів до корпоративного стратегічного менеджменту належать: системний підхід, заснований на системній раціональності; сценарний підхід, який використовує теорію факторів виробництва та критерії економічної раціональності чи ефективності; підхід до соціальної організації груп, структури, та управління яким базується на концепції соціально-економічної раціональності.

Проблеми та особливості стратегічного розвитку організацій висвітлено у роботах як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, таких як: Виханський О.С., Григор'єв О.Ю., Давлетов І.І., Журова Л.І., Кавенькін А.А., Карбієва М.Ю., Лапигін Ю.Н., Любинцева І.І., Смірнов Д.Б., Трен'єв Н.Н та інші.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретичних, методичних та практичних рекомендацій щодо напрямів удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»

Відповідно до поставленої мети в кваліфікаційній роботі визначено такі теоретико-методичні та практичні завдання:

- узагальнити теоретичні аспекти стратегічного розвитку підприємства, розкрити сутність основних понять теми;
- визначити види стратегічного розвитку підприємства;
- дослідити процес обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства та її практичної реалізації;

- дослідити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- проаналізувати зовнішнє середовище підприємства;
- продіагностувати внутрішнє середовище підприємства;
- запропонувати стратегічні шляхи удосконалення стратегічного розвитку підприємства
- розрахувати очікуваний результат від заходу
- дослідити вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес формування стратегії розвитку підприємства сфери послуг ПрАТ «АК «Київводоканал».

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретико-методичні засади та практичні аспекти стратегічного управління розвитком ПрАТ «АК «Київводоканал».

Інформаційною базою дослідження стали монографії, статті та інша економічна література із заданої проблематики, підручники та навчальні посібники, а також матеріали статистичної та фінансової звітності ПрАТ «АК «Київводоканал».

Основними методами дослідження, які використовуються в кваліфікаційній роботі стали методи порівнянь та абстрагування, аналіз основних показників діяльності, контент аналіз, методи польових досліджень та емпіричні методи; спостереження; експерименти; аналіз протоколів; фізіологічні виміри тощо.

Структура дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі змісту, вступу, 3 розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Викладена на 63 сторінках, містить 10 таблиць. Список використаної літератури складається з 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність стратегічного розвитку підприємства

В економічній теорії склалося декілька основних концепцій стратегічного розвитку підприємства, які описують його виникнення, діяльність і ліквідацію під певним кутом зору, з акцентом на ті або інші особливості досліджуваного об'єкта [10]. Аналіз сутності підприємства дозволяє констатувати, що підприємству в найбільшій мірі властиві характерні риси організації як соціально-економічної системи, таким чином в рамках дослідження логічним є розуміння підприємства як синонім організації.

Кожна соціально-економічна система має дві рушійні сили – бажання вижити (зберегти себе, мати визначену стабільність) і прагнення розвиватися (самоудосконалюватися) [10].

Стратегія розвитку компанії включає формування довгострокових базових цілей і завдань, а також чіткий курс дій та ефективний розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цієї мети.

Виссема Х. указує, що на зміну старої парадигми: «спочатку збереження, потім розвиток» прийшла нова парадигма «збереження через розвиток», тому, якщо постійно займатися самозбереженням, не звертаючи увагу на навколишнє середовище і покладатися на власне суб'єктивне сприйняття, може відбутися саморуйнування соціально-економічної системи [10].

В науковому світі існує декілька поглядів на сутність терміну «розвиток». Розвиток розглядається як вищий тип руху, зміни матерії і свідомості; перехід від одного якісного стану до іншого, від старого до

нового. Розвиток являє собою не всяку зміну в структурі об'єкта, а тільки якісну зміну, зв'язану з перетвореннями у внутрішній будівлі об'єкта, у його структурі, що представляє собою сукупність функціонально зв'язаних між собою елементів, зв'язків і залежностей [10].

Розвиток – філософська категорія, що виражає процес руху, зміну цілісних систем. До найбільш характерних рис даного процесу відносяться: виникнення якісно нового об'єкта (чи його стану), спрямованість, необоротність, закономірність, єдність кількісних і якісних змін, взаємозв'язок прогресу і регресу, суперечливість, спіралевидність форми (циклічність), розгортання в часі [10].

Цього підходу дотримуються Гапоненко О.Л., Пакрухин А.П. «розвиток – рух уперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюцію, поліпшення, удосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення» [10]; Маслеченков Ю.С. розглядає розвиток як перехід від одного якісного стану до іншого [10]. Деякі вітчизняні вчені теж дотримуються цього підходу. Ільїн В.В., Кулагін Ю.І. вважають, що розвиток – це в першу чергу зміна, рух [10]. Забродська Л.Д. трактує, що «розвиток можна визначити як просування від простого до більш складного та ефективного» [10].

Філософська наука встановлює, що, на відміну від явищ руху, які можуть змінюватися діями і зовнішніми силами, пов'язаними з об'єктом, розвиток є саморухом об'єкта - внутрішнім процесом, який має коріння в розвитку самого об'єкта. Розвиток є результатом протиріч, боротьби старого і нового, боротьби «суперечності, взаємовиключення, протилежних тенденцій», властивих «природним» об'єктам, їх подолання, перетвореного на нові протиріччя. «Розвиток – це «боротьба» протилежностей» [10].

Сучасна філософія визначає, що даний процес є саморозвитком (саморухом), оскільки основним джерелом розвитку виступають внутрішні протиріччя [10]. Цієї думки дотримується Гвішиані Д.М., який розглядає розвиток як «систему протиріч, систему якісно різних етапів, шаблів, систему

оборотних і необоротних процесів, систему поступального росту й внутрішньої цілісності розвитку» [10].

Згідно з іншим підходом, розвиток - це необоротна, спрямована, природна зміна матерії та ідеальних об'єктів. Лише співіснування всіх трьох властивостей відрізняє процес розвитку від інших змін: оборотність змін характеризує функціональний процес (циклічне відтворення постійної функціональної схеми); відсутність регулярності характерна для катастрофічно стохастичного процесу; за відсутності У разі напрямків зміни не можуть накопичуватися, тому процес втрачає характер єдиного взаємозалежного розвитку маршруту. У результаті розвитку виникає новий якісний стан об'єкта, що проявляється зміною його складу або структури (тобто появою, перетворенням або зникненням його елементів і зв'язків). Здатність до розвитку є однією з властивостей, спільних для матерії і свідомості [10].

На думку Фролова І.Т., розвиток є закономірною, спрямованою якісною зміною матеріальних та ідеальних об'єктів, Ожегов С.І., Шведова Н.Ю. Розвиток розуміється як процес природного переходу від одного стану до іншого, більш досконалого; від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від низького до високого. Російські вчені дуже стурбовані теоретичними повідомленнями про цю проблему, пов'язану з цим методом. Коротков розглядає розвиток як «серію змін, що призводять до появи нових якостей і посилюють динамізм системи, підвищуючи її стійкість до руйнівних сил зовнішнього середовища. Смирнов Є.А. визначає розвиток як незворотну природу матерії і спрямованості свідомості, природні зміни [10].

Істотну характеристику процесів розвитку становить час: по-перше, всякий розвиток здійснюється в реальному часі, по-друге, тільки часовий фактор виявляє спрямованість розвитку [10]. Разом з тим поняття «хід часу» не тотожне поняттю "процес розвитку", оскільки розвиток того чи іншого об'єкта є функцією не об'єктивного ходу часу як такого, але життєдіяльності

самого об'єкта [10]. У зв'язку з цим Кононенко І.В. трактує «розвиток – це без зворотна, направлена, закономірна зміна матеріальних і ідеальних об'єктів, що здійснюються протягом часу» [10].

Процес розвитку характеризується великою різноманітністю і різноманітністю. Масленікова Н.П., Беляєв А.А., Коротков Є.М., Смирнов Є.А., Афанасьєв Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. Еволюція характеризується поступовими кількісними і якісними змінами, а також революційністю — раптовим переходом з одного стану системи в інший.

Розрізняють також інкрементний і ретроградний розвиток. Поступовий розвиток – знизьте якість системи від низької до високої або зробіть більше з меншими витратами. Регресивні зміни в системі передбачають зниження рівня якості, деградацію тканини, зниження її якісних і кількісних характеристик [10].

Розвиток буває або екстенсивним, тобто проявом і доповненням існуючих, або інтенсивним, тобто появою якісно нових форм. З іншого боку, розвиток буває або екзогенним, тобто лише через неправильний розвиток у зовнішньому світі, або ендогенним, тобто реальним розвитком, який має коріння в самому розвитку. Існує також індивідуальний розвиток, розвиток будь-якого індивідуального існування, від загального розвитку [10].

Забродська Л.Д. розрізняє три форми розвитку: розвиток ринку, що відображає процес розширення кола споживачів і клієнтів; організаційний розвиток, що відображає процес розвитку окремих осіб, груп, відповідальності, систем управління, ініціатив тощо; розвиток бізнесу є ресурсом. напряду, вони повинні забезпечити максимальну конкурентоспроможність якомога довше [10].

Афанасьєва Н.В., Рогожин В.Д., Рудика В.І. виділяють три головних напрямків розвитку: збільшенням масштабів споживання економічних ресурсів – кількісний аспект; зміни в складі елементів і їхніх комбінацій – структурний аспект; зрушення в споживчих характеристиках елементів, у їхній індивідуальній і інтегральній корисності – якісний аспект [10].

Богатерев І.В. [10] запропонував більш повну класифікацію видів, що розвиваються на рівні підприємства з таких причин.

1. Щодо масштабів змін соціально-економічної системи підприємств: загально підприємницький чи внутрішньо підприємницький (місцевий) розвиток.

2. Якість змін соціально-економічної системи підприємства: поступовий або ретроградний розвиток.

3. Залежить від об'єкта зміни соціально-економічної системи підприємства: організації, технології та технології, соціально-економічного розвитку.

4. За характером зміни: спрямований, періодичний, спіральний розвиток.

5. За типом тенденції: лінійний або нелінійний розвиток.

6. За динамікою змін соціально-економічної системи підприємств: рівномірний розвиток (еволюційний), незбалансований розвиток (революційний).

7. Основні критерії за характером: абсолютний або відносний розвиток.

8. Залежить від рівня невизначеності процесу: прогнозований (надійний) або стохастичний розвиток.

9. За основою змін соціально-економічної системи підприємства: екстенсивний (кількісний) чи інтенсивний (якісний) розвиток.

10. Залежно від можливості управління змінами: керований чи спонтанний розвиток.

11. Залежить від стратегії компанії: адаптивний, реактивний або випереджальний (превентивний) розвиток.

12. За складністю змін соціально-економічної системи підприємства: елементний розвиток, комплексний розвиток або системний розвиток.

1.2. Формування стратегії розвитку підприємства

Для досягнення безперервного зростання діяльності компанії необхідно сформулювати власну стратегію розвитку.

Стратегія підприємства – це процес формування загального напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей і зовнішніх умов середовища підприємства, забезпечення комплексних дій для розвитку. їхні досягнення [29].

Принципи формулювання стратегії запропоновані наступні.

1. Орієнтація на довгострокові глобальні цілі бізнесу як економічної системи та економічні інтереси його власників.
2. Можливі напрямки розвитку різноманітні в залежності від динаміки зовнішнього середовища підприємства.
3. Безперервність стратегічного розвитку, постійне пристосування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.
4. Складність формулювання стратегії, узгодженість стратегічних рішень у окремих сферах діяльності підприємства, видах ресурсів, функцій тощо.

У процесі перевірки довгострокової спрямованості діяльності бізнесу можуть бути розроблені різні типи стратегій, які можна класифікувати за такими показниками:

- 1) за масштабом розвитку:
 - загальна стратегія;
 - допоміжна стратегія;
- 2) за сферами діяльності розробляються такі види допоміжних стратегій - маркетингові, виробничі (операційні), фінансові, інвестиційні, стратегії реалізації для інших сфер і видів діяльності;
- 3) за типом керованих ресурсів сформулювати допоміжні стратегії формування та використання трудових ресурсів, основних фондів і матеріально-технологічної бази, формування власного капіталу, формування

та використання ресурсів, необхідних підприємствам, наприклад, позикових коштів;

4) за швидкістю розробки розрізняють стратегії:

– стратегія прискореного зростання – значно вищі рівні короткострокових і довгострокових цілей над досягнутими. Ця стратегія характерна для компаній, що розвиваються, з високими ризиками;

– стратегія обмеженого зростання – характеристика досягнутих цілей. Ця стратегія характерна для компаній, які найбільше задоволені своїм становищем, прибутковістю та ефективністю;

– стратегія збереження капіталу – орієнтація на підтримання стабільної позиції компанії на ринку та зміцнення її позицій на ринку. Результати діяльності підприємства визначаються очікуваною швидкістю та характером змін на ринку підприємства;

– стратегія недостатньої ваги – коли результати діяльності компанії продовжують погіршуватися, економіка є млявою, і їй загрожує банкрутство.

У цій стратегії можна використовувати наступні альтернативи:

– ліквідація підприємств;

– «надлишок», тобто реорганізація або ліквідація окремих підрозділів підприємства;

– зниження активності та її репозиція (диверсифікація);

5) відповідно до різних методів розвитку існують такі стратегії:

– концентрована стратегія розвитку – подальший розвиток підприємства відбувається за рахунок удосконалення діяльності в межах функціонального ринку (ринкової ніші), що є в його розпорядженні;

– стратегія диверсифікації – за рахунок диверсифікації діяльності та освоєння нових ринків;

– комплексна стратегія розвитку – за рахунок утворення нових структурних підрозділів, розвитку нових видів діяльності, різноманітних форм інтеграції з контрагентами.

Розробка корпоративної стратегії здійснюється поетапно [29]:

Перший етап – розуміння корпоративної місії. Бізнес-місія розуміється як загальна глобальна мета (чому, мотивація) для створення та функціонування бізнесу (з точки зору його власника).

Другий етап – вивчення зовнішнього середовища та ступеня його впливу на бізнес.

Третій етап – оцінка сильних і слабких сторін фірми (аналіз ефективності фірми, оцінка конкурентоспроможності фірми, визначення конкурентної позиції).

Четвертий етап – формування цільової системи стратегії розвитку підприємства.

Процес формування цілі складається з двох взаємопов'язаних робочих фаз:

- якісне визначення мети (наприклад, завоювати ринок, досягти достатнього зростання прибутку для фінансування корпоративної діяльності або виходу на нові сфери тощо);

- уточнювати, координувати, стандартизувати та кількісно визначати цілі у вигляді системи основних показників економічної діяльності, прагнучи досягти цілей компанії протягом певного періоду часу.

П'ятий етап – розробка стратегічних альтернатив та їх оцінка (відбір) для розвитку бізнесу.

Розроблені стратегічні альтернативи оцінюються і вибирається найбільш підходящий для реалізації за такими ключовими параметрами:

- узгодження стратегії із зовнішнім середовищем;
- внутрішній баланс стратегії;
- реалізація стратегій з урахуванням потенціалу ресурсів, доступних для бізнесу;
- прийнятність рівня ризику, пов'язаного з реалізацією стратегії;
- ефективність стратегії.

Шостий етап – реалізація заходів, спрямованих на реалізацію встановленої стратегії корпоративного розвитку:

– розробляти системи, що забезпечують (функціональні) стратегії;– формування політики підприємства за окремими найважливішими напрямками діяльності;

– система тактичного планування господарсько-фінансової діяльності.

Сьомий етап – контроль за виконанням стратегії та оцінка необхідності коригувань.

1.3. Обґрунтування вибору обраної стратегії та її практична реалізація

У сучасному світі кожна організація має право вибрати правильну стратегію розвитку власного бізнесу, але для її успішної реалізації слід зазначити, що такий вибір має бути добре обґрунтованим і ґрунтуватися на розумінні всіх можливих внутрішніх та зовнішніх факторів. Дослідження можуть прямо чи опосередковано впливати на розвиток та функціонування підприємства. Тому існує нагальна потреба в детальному аналізі цих ситуацій, які зазвичай поділяються на такі три групи:

- аналіз макросередовища підприємства;
- аналіз предмету найближчого оточення;
- аналіз внутрішнього середовища підприємства.

Кожна з наведених вище груп аналізу складається з кількох важливих компонентів. Отже, аналіз макросередовища підприємства включає: економічний, правовий, політичний, соціальний та технологічний аспекти.

Економічний розділ, у свою чергу, включає аналіз деяких важливих питань, серед яких: вивчення основних економічних тенденцій країни; вивчення загального рівня розвитку ринку; аналіз рівня привабливості бізнесу для визначення рівня підприємницького ризику в країні.

Правові аспекти базуються на аналізі юридичної обґрунтованості та ефективності норми, розвиток правового середовища в країні та ступінь контролю за дотриманням закону.

Політична частина включає: вивчення впливу державних органів на розвиток підприємництва та способів реалізації підприємництва в країні, аналіз основних характеристик політичної системи та її відображення на ринкових умовах.

Соціальний склад розкривається шляхом вивчення рівня життя країни та платоспроможності потреб, аналізу ставлення населення до праці та якості життя, вивчення структури населення за освітнім рівнем, культурним розвитком тощо.

До технічних компонентів належать: визначення рівня розвитку науки і техніки, дослідження ринку нових технологій, аналіз доцільності використання існуючої технології та визначення термінів її подальшої заміни.

Дослідження найближчого оточення організації базується на аналізі таких категорій: споживачі, постачальники та конкуренти.

Дослідження споживачів переважно проводяться за такими напрямками: географічне положення; демографічні характеристики (вік, освіта, сфера діяльності тощо); психосоціальні характеристики (смаки, звички тощо); ставлення споживачів до продукції компанії (чому вони її купують).

Аналіз постачальників базується на таких сферах: рівень спеціалізації постачальників; вартість і якість товарів і послуг, які вони надають; терміни виконання та наявність/відсутність після продажного обслуговування; своєчасність та дотримання умов поставки.

Дослідження конкурентів базується на: аналізі частки ринку, яку займають конкуренти; визначенні слабких і сильних сторін конкурентів; дослідженні можливості появи на ринку товарів-замінників; визначенні бар'єрів для входу нових конкурентів.

Аналіз внутрішнього середовища організації базується на вивченні людей, організації, виробництва, маркетингу та фінансів компанії.

Кадрова складова організації проводить дослідження в таких сферах: підбір, навчання та просування людей в організації; кваліфікаційний рівень персоналу; дослідження індивідуальних досягнень та принципів вищого керівництва; рівень плинності кадрів у підприємствах; оцінка продуктивності праці та персоналу. рівні мотивації, в колективах Створювати та підтримувати сприятливі психосоціальні умови.

Вивчення організаційних компонентів бізнесу починається в процесі аналізу наступних складових:

- комунікаційний процес, організаційна структура, норми, правила та процедури;

- розподіл прав і обов'язків, ієрархія підпорядкування в організації.

Аналіз виробничої структури здійснюється за такими напрямками: виробництво, рівень завантаженості потужностей, постачання та управління складським господарством, утримання наукових парків, виконання досліджень і розробок.

Вивчення організаційного маркетингу здійснюється за рахунок: аналізу стратегії розробки продукту, стратегії просування товару, процесу визначення вибору ринків і систем дистрибуції, аналізу рекламних кампаній.

Розділ фінансів охоплює такі питання: підтримання належного рівня ліквідності, прибутковість бізнесу, структура основних і оборотних активів, інвестиційні можливості для бізнесу.

Багато вітчизняних та зарубіжних науковців вважають важливим аспектом вибору стратегії розвитку є аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на організацію, оскільки їй необхідно повноцінно адаптуватися до змін конкурентного середовища.

Наприклад, Р. Віпп [29 с. 28] у своєму дослідженні розглядає управління розвитком підприємства як один з найважливіших аспектів конкурентоспроможності та визначає підхід до стратегічних змін та конкурентоспроможності, який підкреслює взаємозв'язок між ними та взаємозв'язок між ними. їх. центральна роль в управлінні.

За словами науковців, навіть у відносно стабільному конкурентному середовищі адаптивність, що виражається у здатності до змін, є важливим фактором конкурентоспроможності [29, с. 530].

Також є точка зору, що організаціям необхідно розвиватися стратегічно, щоб залишатися конкурентоспроможними, а в багатьох випадках — просто для виживання [29, с. 215]. У цьому контексті роль зовнішнього моніторингу полягає у виявленні та моніторингу можливостей і загроз для компанії, розташованої у віддалених і безпосередніх умовах.

Варто відзначити, що практично всі методи мають спільні характеристики. Тому в PEST-аналізі є дві домінантні позиції [4, с. 56]:

- аналіз повинен відповідати системному принципу, оскільки всі фактори певною мірою взаємозалежні;
- окремі фактори навколишнього середовища можуть по-різному впливати на різні підприємства. У той же час великі фірми більше покладаються на аналіз зовнішнього середовища, ніж малі фірми.

Комплексність оцінки, тобто аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища діяльності організації, забезпечують лише два методи із наведеного вище переліку – метод SWOT-аналізу та SPACE-метод.

SWOT-аналіз має на меті визначення (зазвичай) корпоративної стратегії бізнесу з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Назва цього методу складається з абрєвіатури чотирьох англійських слів: сила, слабкість, можливість, загроза. У перекладі вони означають: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Сильні сторони – внутрішні можливості (навички, потенціал) або ресурси, які можуть викликати формування конкурентної переваги [23, с. 134].

Відповідно, слабкі сторони – це види діяльності, які неправильно використовуються. Загрози, в основному, негативно впливають на діяльність підприємства. Таким чином, для виявлення зв'язку між сильними та слабкими сторонами організації, загрозами та його можливостями доцільно будувати матрицю SWOT.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПрАТ «АК «КИЇВВОДОКАНАЛ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «АК «Київводоканал»

У 1869 р. Київська міська дума провела конференцію з питань водопостачання міста, на якій розглядалися проекти США та Австрії. Однак виявилось, що вони зупинили свій вибір на версії вітчизняного інженера Аманди Струве. Проект київського водопроводу був затверджений у 1864 році. Але вже через п'ять років підприємці, готові профінансувати роботи, зібралися і повідомили про можливість будівництва централізованого водопостачання. У січні 1871 р. було створено Акціонерну компанію «Київводоканал», головою якого був призначена Струве [22].

22 травня 1871 р. було грандіозно закладено першу будівлю центрального водопроводу. Джерелом води є р. Дніпро, неподалік від лінії Володимирського узвозу.

1 березня 1872 р. була розпочата перша черга водопостачання міста. З цього дня компанія почала брати плату за воду. Але ця дата стала відправною точкою для водопостачання м. Києва. У вересні 1872 р. будівельні роботи були завершені.

Основні споруди Київського водопроводу розташовані на набережній Дніпра, біля Володимирського узвозу. Водойми та водонапірні башти розташовані на найвищих точках міста – Володимирській горі та Царському саду.

Важливі дати [22]:

1872 р. – завершено і введено в експлуатацію першу чергу міського водопроводу.

1894 р. – підключено першу централізовану систему каналізації.

1908 р. – через епідемії тифу та холери припинено забір води з р. Дніпра, місто переходить на артезіанське водопостачання.

1909 р. – Київське акціонерне очисне товариство придбано містом за 1 млн карбованців і перейшло у комунальну власність.

1939 р. – Будівництво Дніпровського водопроводу з комплексними очисними спорудами. Місто знову переключило змішане водопостачання - річкове та артезіанське.

1961 р. – збудовано Деснянську водопровідну станцію.

1965 р. – введена в експлуатацію Бортницька станція аерації.

1977 р. – Київське Міністерство водопостачання та очищення виробництва затверджено базовим підприємством для вивчення передового досвіду в галузі водопостачання та очищення стічних вод в Україні.

1986 р. – аварія на Чорнобильській атомній електростанції призвела до радіоактивного забруднення річки Дніпро. Для вирішення цієї проблеми в р. Десні збудовано плавучу насосну станцію з водопровідними трубами для транспортування води р. Десни до очисної споруди Дніпровського водопроводу.

1992 р. – на базі ВУ «Київводоканал» створено Державне комунальне об'єднання «Київводоканал».

2001 р. – ДКО «Київводоканал» реорганізовано у Відкрите акціонерне товариство «Київводоканал».

2010 р. - Відкрите акціонерне товариство «Київводоканал» реорганізовано в Акціонерну компанію «Київводоканал».

2012 р. – ПрАТ «АК «Київводоканал» святкує своє 140-річчя. Музей історії каналізації оновлюється тільки в Україні.

2014 – 2015 рр. – набув чинності Закон, який визначає «Київводоканал» постачальником послуг та зобов'язує укладати прямі договори з мешканцями.

Рахунки за воду почали включати інвестиційну складову – кошти, що виділяються на модернізацію бізнесу.

2015 р. – Уряд України та Японії підписали кредитну угоду на фінансування реконструкції Бортницької аераційної станції.

2016 р. – Відкриття першого сучасного центру обслуговування клієнтів у новому форматі – юридична особа.

2017 р. - Завершено другу лінію магістральної міської каналізації.

Організаційна структура ПрАТ «АК «Київводоканал» складається з головного офісу та восьми відокремлених структурних підрозділів:

1. Департамент експлуатації водопровідного господарства. Вискокваліфіковані фахівці структурних підрозділів департаменту експлуатації водопровідного господарства забезпечують безперебійну і надійну роботу систем водопостачання м. Києва, а також роботу понад 12 тис. пожежних гідрантів, розташованих на водопровідних мережах [24].

Поверхнева вода з річок Дніпра та Десни на очисних водопровідних спорудах проходить повний технологічний цикл очистки за допомогою реагентів. Після очищення та знезараження подається у централізовану систему водопостачання міста Києва, яка складається з 78 водопровідних насосних станцій, 356 артезіанських свердловин та понад 4 315,56 км водопровідних мереж.

В середньому за добу м. Київ споживає близько 700 тис. м³ води, при загальній проектній потужності господарсько-питного водопроводу 2 млн 100 тис. м³/добу.

Контроль за якістю питної води здійснюється трьома виробничими лабораторіями та головним управлінням Держпродспоживслужби в місті Києві. Щодоби відбирається та аналізується приблизно 1000 проб води.

Обслуговують водопровідні споруди і мережі працівники 11-ти районів експлуатації водопровідних мереж та району експлуатації водоводів, що відносяться до управління експлуатації водопровідних мереж.

2. Департамент експлуатації каналізаційного господарства. Експлуатаційні підрозділи департаменту забезпечують належну роботу каналізаційного господарства, яке має розгалужену мережу колекторів

діаметром від 100 мм до 3100 мм, загальною довжиною понад 2700 км. На деяких ділянках каналізаційні колектори закладені на глибині понад 90 м, що можна порівняти із глибиною метрополітену [24].

Перекачування стічних вод здійснюється 34 каналізаційними насосними станціями (31 у складі каналізаційної мережі та насосних станцій та 3 у складі БСА).

Для того, щоб легко та ефективно управляти складним та відповідальним виробничим процесом, місто розділене на 4 робочі зони та 2 магазини насосних станцій «Північ» та «Південь». Виконання аварійно-аварійних робіт забезпечує майстерня 1-ї виїзної бригади, а обслуговування колектора великого діаметра – дільниця глибинного колектора.

До складу департаменту входить Бортницька станція аерації (БСА). Вона складається з 3-х блоків, які було побудовано відповідно у 1965 р., 1975р. та 1985 р. Їхня сумарна потужність дозволяє очищати 1 800 000 м³ стічних вод за добу. Наразі фактично надходять на очистку від 700 тис. до 1 млн м³ стоків на добу.

Безперебійну роботу департаменту забезпечує колектив підрозділу чисельністю 1950 працівників.

3. Технічний департамент. В рамках реалізації функцій і завдань з 2018 р. в межах технічного департаменту запроваджено систему менеджменту якості у відповідності до міжнародного гармонізованого стандарту якості ДСТУ ISO 9001:2015 [24].

Політика технічного департаменту ПрАТ «АК «Київводоканал» в сфері якості базується на засадах міжнародного гармонізованого стандарту якості ISO 9001.

Усі процеси системи управління якістю технічного відділу контролюються, вимірюються, аналізуються та оцінюються.

Відстежувати та аналізувати процеси системи менеджменту якості, щоб відстежувати ступінь досягнення запланованих результатів для подальшого вдосконалення. Інформація про результати роботи структурного

підрозділу технічного відділу ПрАТ «АК «Київводоканал» також використовується для моніторингу та вимірювання процесу управління якістю.

Система індикаторів процесу системи управління якістю включає оцінку того, чи відповідає процес вимогам зовнішніх і внутрішніх споживачів і взаємодіючих будівельних блоків.

Кількісні оцінки процесів, що виконуються окремими працівниками, а також показники діяльності структурних підрозділів формуються шляхом зазначення кількості невиконаних робочих листів.

Ці показники характеризують наявність ресурсів і правильність роботи окремих працівників і структурних підрозділів. Для отримання об'єктивної інформації про результати, що відповідають встановленим цілям, передбачено процедури моніторингу та вимірювання процесу, у тому числі:

- планування та виконання відповідних перевірок;
- організація та здійснення перевірок;
- записи результатів;
- облік та аналіз отриманої інформації;
- розробка та контроль коригуючих дій;
- аналіз ефективності вжитих коригуючих дій;
- розробка та контроль профілактичних заходів;
- аналіз ефективності превентивних заходів вищого керівництва.

В штаті технічного департаменту налічується 1190 осіб, з них 192 інженерно-технічних працівників та 998 робітників, які охоплюють 49 робітничих професій.

4. Розрахунковий департамент – один з основних структурних підрозділів ПрАТ «АК «Київводоканалу», що відповідає за роботу зі споживачами. На сьогодні у ПрАТ «АК «Київводоканал» договірними відносинами на надання послуг з водопостачання та водовідведення охоплено близько 22 тисяч юридичних осіб та понад 1 млн. фізичних осіб – мешканців багатоквартирних будинків [24].

У приватному жилому секторі оформлені відносини з понад 22 тис. власників приватних житлових будинків. Серед них близько 15 тис. мають укладені договори.

Ще одна важлива складова роботи департаменту – контроль обсягів спожитої киянами води за допомогою приладів обліку. У юридичних осіб міста встановлено 48 тис. лічильників. У близько 12 тисяч абонентів приватного жилого сектору також встановлені лічильники води.

У Розрахунковому департаменті працює нова автоматизована лінія перевірки лічильників, де за допомогою спеціальної комп'ютерної програми достеменно визначається відповідність лічильників встановленим державним стандартам вимірювання води.

5. Департамент екологічного нагляду – відокремлений структурний підрозділ ПрАТ «АК «Київводоканал», створений у 2002 р., основною функцією якого є контроль за дотриманням «Правил приймання стічних вод абонентів у систему каналізації м. Києва» з боку підприємств та організацій міста. Це основний документ, затверджений розпорядженням КМДА № 1879 від 12.10.2011 р., яким керується в роботі ДЕН [24].

Загалом, правила покликані запобігти порушенням в роботі каналізаційних мереж і споруд, підвищити безпеку їх функціонування, захистити навколишнє середовище від забруднення, спричиненого скиданням стічних вод не житловими та соціально-культурними закладами.

Сьогодні робота ДЕН має важливе значення для нормального функціонування системи каналізації міста та споруд очистки стічних вод, які є найбільшими та найголовнішими природоохоронними об'єктами міста.

Для здійснення господарської функції ДЕН надає послуги абонентам шляхом укладання господарських договорів. Зараз на обліку в управлінні перебуває близько 4 тисяч підприємств-абонентів.

Моніторинг хімічного складу їхніх стічних вод – одна з основних функцій ДЕН. ПрАТ «АК «Київводоканал» не є винятком, тому ДЕН також

контролює дотримання підрозділами Товариства природоохоронних вимог під час проведення експлуатаційних робіт.

До основних функцій департаменту також входить вжиття заходів впливу в установленому порядку до споживачів, які порушують природоохоронне законодавство України.

Один з головних структурних підрозділів Департаменту – хіміко-аналітична лабораторія, яка контролює якість складу стічних вод Києва, що скидаються до міської каналізації з подальшим надходженням на очисні споруди Бортницької станції аерації (БСА); виконує дослідження стічної води згідно з договорами та проводить арбітражні проби разом з представниками Державного управління охорони природного середовища м. Києва.

6. Відділ капітального будівництва [24].

7. Бюро реконструкції Бортницької станції аерації [24].

8. Випробувальна лабораторія [24].

Штаб та відокремлені структурні підрозділи, у свою чергу, складаються з невідокремлених структурних підрозділів:

– Департамент економіки та фінансів.

– Департамент бухгалтерського обліку.

– Департамент інформаційного забезпечення та зв'язку.

– Департамент корпоративного управління.

– Головна диспетчерська.

– Управління виробничого моніторингу та технологічного контролю.

– Управління видачі технічних умов та розгляду проектної документації.

– Головний інженер.

– Департамент з підготовки виробництва.

– Департамент претензійно-позовної роботи.

– Інформаційне управління.

- Управління землекористування.
- Управління технічного нагляду та контролю за виконанням технічних умов (УТН та КВТУ).
- Департамент управління персоналом.
- Управління охорони праці.
- Департамент правового забезпечення.
- Організаційне управління.
- Управління з питань майна.
- Управління капітального будівництва.

ПрАТ «АК «Київводоканал» функціонує через об'єкт централізованого водопостачання та очищення стічних вод, об'єднаний єдиним технічним процесом для виробництва та транспортування питної води, а також водовідведення та очищення стічних вод, що належать до державної власності Київської територіальної громади.

А відповідно до передачі ПрАТ «АК «Київводоканал» Договір на майно, що є публічною власністю Київської обласної громади [24], володіє та користується підприємством.

ПрАТ «АК «Київводоканал» надає послуги з централізованого водопостачання та водовідведення київським споживачам на основі ліцензування, ремонту, експлуатації та обслуговування власних основних засобів та комунального майна в Києві. Крім того, компанія надає послуги з водовідведення міст Київської області.

Порівняно з продажем у 2019 р. продажі послуг централізованого водопостачання та водовідведення у 2020 р. зменшилися на 4%, а водопостачання – на 3,8% [24].

Так, в табл. 2.1 представлено аналіз основних показників підприємства за 2019-2020 рр. (див. дод. Б).

Основні показники діяльності ПрАТ «АК «Київводоканал»

Показники	2019р.	2020р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3170097	3239718	69621	2,2
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2481185	2805146	323961	13,1
3. Адміністративні витрати, тис. грн.	104719	115219	10500	10,0
4. Витрати на збут, тис. грн.	210995	237255	26260	12,4
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн.	2796899	3157620	360721	12,9
6. Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	373198	82098	-291100	-78,0
7. Прибуток чистий, тис. грн.	445640	112822	-332818	-74,7
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, коп.	88,23	97,47	9,24	10,5
9. Рентабельність діяльності, %	14,06	3,48	-10,58	-
10. Рентабельність продукції, %	13,34	2,60	-10,74	-

За отриманими результатами, що наведені у табл. 2.1, можна стверджувати про те, що чистий дохід товариства збільшився на 2,2%, якщо порівнювати із минулими даними. Проте, через значне збільшення повних витрат у 12,9%, що значно перевищує приріст чистого доходу, ПрАТ «АК «Київводоканал» має зменшення чистого прибутку у 74%.

При цьому і витрати на 1 гривню підвищились на 9,24 копійки. Плюс до цього, рентабельність підприємства суттєво знизилась, майже 11% пониження, дані результати можуть бути пов'язані із пандемією через COVID 19, що осягнув увесь світ, через неочікувану хворобу підприємства на деякий час були змушені тимчасово призупиняти свою діяльність.

У 2020 р. чистий дохід від надання послуг з водопостачання та водовідведення збільшився на 2% порівняно з попереднім роком, що пов'язано із впровадженням у 2020 р. нового стандарту нарахування послуг централізованого водопостачання та водовідведення.

Перегляд тарифів зумовлений: вимогами чинного законодавства, збільшенням витрат на паливно-енергетичні ресурси, реагенти, а також зміною рівнів амортизації, утримання основних засобів, податків.

2.2. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ПрАТ «АК «Київводоканал»

ПрАТ «АК «Київводоканал» веде господарську діяльність, пріоритетами якого є забезпечення потреб різних споживачів у Києві та водоочисних підприємств окремих районів Київської області, а також забезпечення достатньою кількістю безперебійної високоякісної питною водою, постачання побутових стічних вод, збір, відведення, очищення та скидання в р. Дніпро.

ПрАТ «АК «Київводоканал» функціонує за допомогою централізованих споруд водопостачання та очищення стічних вод, які об'єднані єдиним технічним процесом для виробництва та транспортування питної води, а також водовідведення та очищення стічної води, що належать муніципалітету Київській територіальній громаді та у власності.

В табл. 2.2 наведено SWOT-аналіз, який чітко продемонструє внутрішні слабкі та сильні сторони та зовнішні можливості та загрози.

Внутрішнє середовище. Контроль за якістю питної води здійснюється відповідно до вимог Державних санітарних норм та правил «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною» ДСанПіН 2.2.4-171-10.

Головна лабораторія відділу промислового моніторингу та контролю технологій контролює якість питної води артезіанських свердловин, артезіанських насосних станцій, підйомних насосних станцій III і IV та пунктів керування мережами водопостачання. Лабораторії Дніпровської та Деснянської водопровідних станцій контролюють якість поверхневих джерел

водопостачання – річок Дніпро та Десна – до водоочисних споруд та подачі питної води до міської водопровідної мережі.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ПрАТ «АК «Київводоканал»

		Сильна сторона	Слабка сторона
Внутрішнє середовище		<p>Високий контроль якості води на всіх етапах її підготовки.</p> <p>Удосконалений онлайн-сервіс для обслуговування.</p> <p>Послуги постачання електроенергії споживачам.</p> <p>Послуги постачання природного газу споживачам.</p> <p>Постійне удосконалення діяльності.</p>	<p>Забруднення навколишнього середовища.</p> <p>Залежність виробничої діяльності від цін на енергоносії.</p> <p>Заборгованість теплоенергокомпаній за холодну воду.</p> <p>Застаріла трубопровідна система в житлових будинках.</p>
		<p>Можливості</p>	<p>Загрози</p>
Зовнішнє середовище		<p>Зменшення забруднення навколишнього середовища.</p> <p>Використання гіпохлориту натрію в якості дезінфекційного засобу.</p> <p>Створення системи захисту інформації (СЗІ).</p>	<p>Ринковий.</p> <p>Процентна ставка.</p> <p>Кредитний.</p>

Якість питної води контролюється на всіх етапах її приготування та по всьому технологічному ланцюжку: на очисних спорудах, на Дніпровській та Деснянській водопровідних станціях перед подачею в розподільчу мережу, на насосній станції та безпосередньо на розподільній станції в мережах водопостачання.

На виході з очисної споруди щодня здійснюється контроль якості питної води за 22 показниками, щомісячно – 48, щорічно – 76 показників. На артезіанських насосних станціях якість питної води контролюється зі свердловини та на виході з насосної станції, піднявшись на виході з III і IV насосних станцій.

Моніторинг питної води здійснюється 365 днів на рік на 35 центральних пунктах пропуску водопостачання в усіх областях м. Києва. Крім того, контролюється якість води зосереджених водних джерел – річок Дніпро та Десна. Перехід України до ринкової економіки призвів до

монополії більшості ринків. Ринок електроенергії не є винятком, він дає право вибору постачальників електроенергії.

ПрАТ «АК «Київводоканал» має ліцензію на постачання електричної енергії споживачам та відповідає всім вимогам законодавства про незалежне електропостачання.

Водні ресурси. Основні функції відділу водопостачання. ПрАТ «Київводоканал» займається виробництвом питної води з дотриманням вимог Національного санітарного кодексу та Правил «Санітарні вимоги до питної води для споживання людиною» (ДСанПіН 2.2.4-171-10).

Питна вода для міста Києва надходить із трьох джерел – річок Дніпро та Десна та водоносних горизонтів. Артезіанські акведуки експлуатують свердловини в сеномансько-келовейських і середньоюрських водоносних горизонтах на глибинах від 90 до 340 м.

Якість міських поверхневих водних джерел має тенденцію до погіршення через посилення впливу людського фактора: безсистемної господарської діяльності, що порушує допустимі межі розвитку, надмірної інтенсифікації природних ресурсів, замулення, забруднення, заростання річок.

Забруднення природними джерелами в основному зумовлено утворенням вод річок Дніпро та Десни в північних районах України та Білоруського Полісся – важливого джерела природної органічної речовини.

Агрохімізація, розвиток узбережжя, екологічні проблеми призводять до забруднення річок, великих обсягів неочищених і недостатньо очищених стічних вод. Якість поверхневих вод протягом року сильно коливається, а навесні та влітку якість води річок Дніпро та Десна погіршується за мікроорганізмами та фізико-хімічними показниками.

На відміну від поверхневих вод, підземні води більш захищені від забруднення людиною. Артезіанське водопостачання є альтернативою централізованому водопостачанню з сильно забрудненими поверхневими джерелами води, як природними, так і антропогенними.

Загальна проектна потужність київського питного водопроводу становить 2,1 млн. кубометрів на добу, з них Дніпровська – 600 тис. кубометрів на добу, Деснянська – 1,08 млн. кубометрів на добу, артезіанська вода. система постачання - 420 000 куб. м на добу.

Амосферне повітря. Скид забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел здійснюється виробничим підрозділом ПрАТ «АК «Київводоканал» за дозволом на скид забруднюючих речовин зі стаціонарних джерел в атмосферне повітря у кількості 58 одиниць, у тому числі:

- підрозділ водопостачання – 17 од.
- Бортницька станція аерації – 3 од
- сектор очищення стічних вод – 33 од.
- технічний відділ – 4 од.
- СП «Хвиля» – 1 од.

Зовнішнє середовище. Основною причиною забруднення є прямий скид забруднених міських і промислових стічних вод у водойми та через міські каналізаційні системи. Переважна більшість викидів забруднюючих речовин промислових підприємств значно перевищують встановлені допустимі концентрації.

СЗІ – це комплекс організаційних, інженерно-технічних заходів, а також впровадження програмно-апаратної безпеки інформації. Система контролює потік інформації, визначає ризики для програмних процесів і регулює права доступу відповідно до політик інформаційної безпеки.

Внаслідок операційної діяльності товариства виникають різноманітні фінансові ризики, зокрема вплив зміни митних платежів, зміни курсів іноземної валюти, зміни процентних ставок, можливість стягнення дебіторської заборгованості. У компанії немає політики, яка регулює хеджування фінансових ризиків.

Мають місце ризики, пов'язані зі спадом або спадом економічного розвитку. Зниження темпів економічного розвитку може мати негативний

вплив, зокрема, гальмуючи реалізацію проєктів, що розвивають стратегію підприємства щодо модернізації виробничих потужностей, скорочення випуску продукції і, відповідно, збільшення собівартості продукції.

Операційний дохід і грошовий потік компанії значною мірою не залежать від змін ринкових процентних ставок. Підприємство має зобов'язання по кредиту, але процентна ставка за кредитом фіксується в договорі, а процентна ставка в договорі не змінюється.

Ризик ліквідності виникає внаслідок загального управління фінансуванням та платоспроможністю діяльності компанії. Компанія керує ризиком ліквідності, підтримуючи відповідні резерви, банківські рахунки та можливість отримувати кредити, уникаючи неприйнятних втрат і шкоди репутації шляхом постійного моніторингу майбутніх і поточних грошових потоків, відповідності фінансових активів до терміну погашення та погашення зобов'язань ризикованої компанії.

Суб'єкт господарювання несе кредитний ризик, тобто ризик того, що одна сторона фінансового інструменту не завдасть фінансових збитків іншій стороні. Кредитний ризик виникає через кредитний ризик грошових коштів та їх еквівалентів та операцій з контрагентами, включаючи непогашену торгіву та іншу дебіторську заборгованість. Періодично переглядаються значні заборгованості принаймні раз на рік.

Для управління ризиком ліквідності та кредитним ризиком компанії повинні використовувати методи сприяння споживачам, застосовуючи умови безвідсоткових товарних позик, які пропонують постачальники.

Компанії повинні постійно контролювати платежі споживачів та інших боржників за товари, роботи та послуги, а також активно використовувати механізми впливу на боржників відповідно до законодавства про централізоване водопостачання та водовідведення, такі як відключення, скорочення споживання та штрафи для досягнення ефективної ліквідності держави. управління ризиками.

2.3. Діагностика стратегічного розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»

Довгострокова стратегія корпоративного розвитку передбачає модернізацію потужностей підприємства відповідно до світових норм екологічної безпеки. На даний момент ПрАТ «АК «Київводоканал» реалізує 5 ключових екологічних проектів:

- 1) відмова від газ-хлору;
- 2) промивні води;
- 3) реконструкція Бортницької станції аерації;
- 4) акція «Стоп фосфати»;
- 5) проекти енергозбереження.

Відмовтеся від хлору. На сьогодні майже 40% питної води в Києві знезаражують без використання рідкого хлору. Артезіанська насосна станція в Києві перейшла на знезараження води гіпохлоритом натрію, який виробляється безпосередньо на місці з використанням звичайної кухонної солі.

Дніпровський водогін розпочав знезараження води двоокисом хлору. Він екологічно чистий, має кращу дезінфекційну дію та покращує органолептичні властивості води (відсутність запаху хлору, покращений смак).

Після модернізації станції «Деснянська» та переведення її на нові реагенти (завершення заплановано на 2022 р.) можна буде повністю відмовитися від використання хлору.

Промивні води. У 2020 р. в ПрАТ «АК «Київводоканал» реалізовано проектне рішення щодо зменшення скиду промивних вод з Деснянської водної станції в бухту на 20-25%. Саме цей обсяг зараз зливається в каналізаційну мережу, а потім очищається на об'єкті БСА. У 2021 р. компанія планувала побудувати станцію очищення промивних вод на станції «Деснянська». Розроблювався відповідний проект та розпочато його

реалізацію за кошти Програми економічного і соціального розвитку міста Києва.

Нова технологія дозволить повністю припинити скидання продуктів очищення питної води в протоку Русанова, оскільки промивні води будуть повертатися в голову об'єкта, а зневоднений мул утилізуватись на полігон твердих побутових відходів.

Станом на сьогодні скид води, що утворюється в процесі очищення річкової та питної води, передбачено чинним оперативним планом станції Деснянська. Річкова вода обробляється коагулянтном, а потім захищається і фільтрується. В результаті цих процесів у відстійниках накопичується осад, який необхідно періодично видаляти, а саму очисну споруду очищати.

Наноси переважно природного походження і надходять на станцію з річковою водою. Коли в 1960-х роках проектували станцію «Десна», природна вода річки Десна була менш забрудненою, тому повернення осадів у річку було цілком прийнятним. Зараз все дуже змінилося.

Крім того, раніше поблизу скиду фільтрату не було житлових та ігрових зон. Тепер, коли будівля дуже близько до санітарної зони, неприємний запах і піна в зоні зливу промивних вод стали проблемою для місцевих жителів.

Це дозволить не тільки вирішити екологічні проблеми в протоці Русанова. Це також заощадить природні та енергетичні ресурси. Тому близько 30 тис. кубометрів води залишиться в технологічному циклі і не буде скидатися назад у водойму. Це також зменшить вартість реагентів, які використовуються для приготування та знезараження питної води.

До 2024 року аналогічна технологія очищення промивних вод буде впроваджена на Дніпровській водопровідній станції.

Ремонт Бортницької станції аерації. Запланована масштабна реконструкція станції, зокрема вдосконалення технології очищення стічних вод, дозволить: покращити процес очищення стічних вод, значно знизити концентрацію шкідливих і шкідливих сполук у очищеній воді, що

повертається в р. Дніпро, вирішити проблему викидів та запахи в Києві, Виведення з експлуатації переповнених мулом дворів, тому що кінцевим продуктом очищення буде зола.

Проект реконструкції буде фінансуватися за рахунок позики Японського агентства міжнародного співробітництва (JICA).

Сума кредитної угоди становить 108 мільярдів ієн.

Проект включає реконструкцію 2-го та 3-го районів БСА та будівництво нового 1-го району. Новозбудовані будівлі механізованої очистки стічних вод для кожного блоку станції, включаючи двоступеневу очистку механізованих колосників, піскоуловлювача, жируловлювача та первинного відстійника в одній будівлі (окрім якості очищення, є додаткові переваги, які зменшить БСА).

Також планується переобладнання аеротенків 2-го та 3-го блоків та будівництво нового аеротенка для 1-го блоку для повного біологічного очищення стічних вод, а також створення зон нітрифікації та зон денітрифікації. Технологія очищення також зменшить концентрацію фосфору в стічних водах, як того вимагають європейські директиви. Очищені стічні води перед скиданням у водойму проходять УФ-стерилізацію.

При розробці проекту реконструкції Бортницької аераційної станції були враховані новітні національні та міжнародні стандарти. Після завершення реконструкції в 2027 р. якість очищених стічних вод контролюватиметься за 10 показниками, а проектна потужність станції становитиме 1,573 млн. кубометрів на добу.

Зараз триває тендерний процес для визначення генерального підрядника японської компанії. Підготовчі роботи, які профінансовані українською стороною, а саме – підготовка будівельного майданчика на площі 37 га, виконані в повному обсязі. Крім того, триває будівництво важливого об'єкта – насосної станції 1 елеватор, стара будівля якої перекачує майже весь лівий берег стічних вод м. Києва. Це дозволить підвищити надійність системи водовідведення, підвищити проектну потужність БСА,

заощадити електроенергію за рахунок впровадження енергоефективних технологій.

Численні інші проекти, пов'язані зі зменшенням впливу на навколишнє середовище ПрАТ «АК «Київводоканал», знаходяться в стадії підготовки та пошуку оптимального рішення для реалізації.

Ще у 2001 р. Датське агентство з охорони навколишнього середовища COWI розробило довгострокову стратегію розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал», одним з ключових напрямків, визнаних екологічним. Стратегія була оновлена у 2020 р. німецьким агентством Deson за фінансування Світового банку через документ «Підвищення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «АК «Київводоканал». Стратегія включає такі ключові сфери, як технологічна та технологічна політика, економіка та фінанси, кадрова політика, нормативно-правове та інституційне забезпечення підприємства, а також сильний акцент на екологічних проблемах.

Енергозбереження. З метою зниження витрат на електроенергію ПрАТ «АК «Київводоканал» модернізує насосні станції водопостачання та каналізації, 35 з яких обладнано енергоефективним обладнанням та енергоефективними насосами. Таким чином, лише за 2019 р. енергоресурсів заощадили на 23,9 млн. грн.

Зупинити фосфат. Проблема забруднення води очисниками на основі фосфатів з кожним роком зростає. ПрАТ «АК «Київводоканал» щорічно проводить акцію «Стоп фосфат», спрямовану на привернення уваги громадськості до невідкладного вирішення цієї проблеми.

Протягом останніх років ПрАТ «АК «Київводоканал» навмисно відмовляється від хлору в процесі очищення води через потенційну небезпеку хлору під час зберігання та потребу суспільства у питній воді різної якості та смаку. У результаті припинення хлорної програми станом на сьогодні 40% киян п'ють воду з сенсорно-оздоровчими властивостями, без аромату та смаку хлору.

Усі 14 артезіанських насосних станцій перейшли на безхлорну технологію, а вода дезінфікується за допомогою більш сучасного та безпечного реагенту гіпохлориту натрію.

На Дніпровській водопровідній станції підприємство в процесі введення в експлуатацію, незабаром повністю запустимо технологію знезараження питної води діоксидом хлору. На Деснянській водопровідній станції перехід на нову технологію очікується протягом 2 років.

Генеральний директор ПрАТ «АК «Київводоканал» Дмитро Новицький увійшов до робочої групи Міністерства охорони навколишнього природного середовища та природних ресурсів України, яка розроблятиме відповідні рішення щодо зменшення забруднення водойм фосфатами та нітратами.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ ШЛЯХИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПрАТ «АК «КИЇВВОДОКАНАЛ»

3.1. Напрями удосконалення стратегії розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал»

Одним із напрямків удосконалення стратегії розвитку для ПрАТ «АК «Київводоканал» є зміна старих трубопровідних систем у житлових будинках, оскільки через застарілу систему виникає не одна проблема. В них криється фінансова проблема, економічна, екологічна та під загрозою можуть бути на самперед життя споживачів підприємства.

Заміна старих трубопровідних систем дозволить не тільки підвищити якість води, але й підвищить якість послуг, зменшить відсоток аварій у трубопровідній системі, що в свою чергу зменшить відключення водопостачання споживачам під час ліквідації аварійної ситуації. Окрім цього, заміна старих трубопровідних систем зменшить відсоток втрати води через не якісні матеріали труб, тим самим собівартість води так само буде зменшитися у подальшому.

На сьогоднішній день заміну трубопровідної системи потребують райони, де знаходяться старі житлові будинки, до таких відносяться Солом'янський район та Святошинський, тому в даних районах запропоновано приблизний проект по проведенню ремонтних робіт. Такі житлові будинки мають назву «Хрущовка», оскільки дані будинки побудовані ще в радянські часи, то у таких будинках проблеми із водопостачанням до волі часте явище.

Для заміни трубопровідної системи, окрім робочої сили, знадобляться матеріали, такі як:

- насосне обладнання;

- труби ВЧШГ розтрубні з'єднання замкові з фіксацією;
- труби ВЧШГ розтрубні з ущільнюючим гумовим кільцем;
- труби ПЕ 100 SDR 11 ПЕ 100 SDR17; з'єднання – деталями для терморезисторного зварювання, деталями для зварювання нагрітим інструментом спеціальним заварювальним апаратом для зварювання труб ПЕ в стик, фасонні частини з ВЧШГ;
- труби ПЕ 100 SDR 26; з'єднання – деталями для терморезисторного зварювання, деталями для зварювання нагрітим інструментом спеціальним заварювальним апаратом для зварювання труб ПЕ в стик;
- труби ПЕ 100; із зовнішньою захисною оболонкою поліпропілену; з'єднання – деталями для терморезисторного зварювання, деталями для зварювання нагрітим інструментом спеціальним заварювальним апаратом для зварювання труб ПЕ в стик, фасонні частини з ВЧШГ;
- склопластикові $d = 300 - 2000$ мм;
- труби сталеві з обов'язковим захистом зовнішньої та внутрішньої поверхні від корозії;
- полімерний рукав за технологією СІРР.

Для системи питного водопостачання повинні застосовуватись труби та матеріали відповідно до пп.3.11 ДСанПІН 2.2.4-171-10.

При використанні труб необхідно:

- передбачити компенсацію температурного подовження відповідно до вимог п.7.5 ДСТУ-Н Б В.2.5-40:2009. при прокладанні у футлярі передбачити застосування компенсаторів сільфонних з направляючим шпильками;
- з'єднання труб ПЕ із трубами з інших матеріалів виконувати застосуванням роз'ємних фланцевих з'єднань, які при підземному прокладанні трубопроводу слід встановлювати оглядових колодязях відповідно до вимог п.7.2.8 ДСТУ-Н Б В.2.5-40:2009.
- фланцеве приєднання труб ПЕ до запірної арматури та фасонних частин з ВЧШГ передбачити з використанням буртових втулок з'єднаних з

трубами зварюванням нагрітим інструментом спеціальним зварювальним апаратом в стик або деталями для терморезисторного зварювання;

- на кутах повороту передбачати влаштування упорів.

При використанні мереж трубу ВЧШГ необхідно:

- прокладанні мереж труб ВЧШГ, з'єднаних із запірною арматурою передбачити за допомогою труб з фланцями або фланцевих фасонних частин з ВЧШГ з урахуванням вимог п. 12.65. ДБН В 2.5-74:2013. У випадку приєднання мереж, що будуються до існуючих чавунних трубопроводів допускається в точці приєднання передбачити використання муфта-фланців.

Повинні бути передбачені упори на випадок зусиль, які не можна відчувати фітінгом під час обертання в горизонтальній або вертикальній площині. При використанні сталевих труб необхідно передбачити зовнішнє та внутрішнє антикорозійне покриття.

3.2. Розрахунок очікуваного результату від запропонованого заходу

Для проведення заміни старої трубопровідної системи у житлових будинків необхідний не аби який капітальний вклад, який не так швидко може й окупитись, в деяких випадках може й давати мінусові результати. Проте в даному випадку заміна старих труб має привести до збільшення економії водних ресурсів через витік води по трубам і, як наслідок, збільшення доходу за рахунок налагодженого водопостачання та водовідведення без вагомих трат, крім того, споживачам Святошинського та Солом'янського району не доведеться переплачувати за витік води, до якого вони ніяк не причетні.

Детальний кошторисно-фінансовий розрахунок представлений в табл.

3.1.

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нове обладнання

Назва нового обладнання	Ціна за од. без ПДВ, грн	Кількість одиниць обладнання	Вартість обладнання, грн	Витрати, грн на			Первісна вартість нового обладнання, грн
				транспорт ування	заготовки складські	монтаж	
Насосне обладнання	3723	15	55840,0	2233,60	586,32	4467,20	63127,12
Труби ВЧШГ розтрубні з'єднання замкові з фіксацією	3750	700	2625000,0	105000,00	27562,50	210000,00	2967562,50
Труби ВЧШГ розтрубні з ущільнюючим гумовим кільцем	3858	600	2314605,0	92584,20	24303,35	185168,40	2616660,95
Труби ПЕ 100 SDR 11 ПЕ 100 SDR17	624	500	312083,3	12483,33	3276,88	24966,67	352810,21
Труби ПЕ 100 SDR 26	410	700	287000,0	11480,00	3013,50	22960,00	324453,50
Труби ПЕ 100	248	200	49680,0	1987,20	521,64	3974,40	56163,24
Склопластикові d = 300 – 2000 мм	212	800	169333,3	6773,33	1778,00	13546,67	191431,33
Труби сталеві з обов'язковим захистом зовнішньої та внутрішньої поверхні від корозії.	882	500	441208,3	17648,33	4632,69	35296,67	498786,02
Полімерний рукав за технологією CIPP	2052	350	718147,5	28725,90	7540,55	57451,80	811865,75
Разом	-	-	5813541,67	278915,90	73215,42	557831,80	7882860,62

Джерело: розроблено автором

Так, для проведення ремонтних робіт по заміні строї трубопровідної системи в житлових будинках Солом'янського та Святошинського районах необхідно провести закупку необхідних матеріалів, з якого особлива увага приділяється кількості матеріалу, оскільки недостачі немає бути, проте й із запасом не бажано закуповувати матеріал, оскільки запас може так і не піти у розхід і при цьому не використатись більше ніколи.

Закупка здійснюється одразу на всі об'єкти, де будуть проводити ремонтні роботи. Необхідна кількість нового обладнання орієнтувалась згідно із даними документації, де засвідчено які матеріали і й якому обсязі були встановлені у певних ділянках. Кошторисно-фінансовий розрахунок будівельних робіт та нового обладнання наведено у табл. 3.2.

**Зведений кошторисно-фінансовий розрахунок будівельних робіт та
нового обладнання**

Основні засоби	Сума, грн	% у підсумку
1. Будівельні роботи	0,00	0,00
2. Первісна вартість нового обладнання	7882860,62	73,53
3. Контрольно-вимірювальні прилади (15% від вартості обладнання)	1182429,09	11,03
4. Роботи з підготовки проведення ремонтних робіт (1% від вартості обладнання)	78828,61	0,74
5. Вартість неврахованого обладнання (20% від вартості обладнання)	1576572,125	14,71
Разом витрати на будівельні роботи та нове обладнання	10720690,45	100,00

Джерело: розроблено автором

Тоді як витрати на демонтаж обладнання, що здійснюватиметься бригадою робітників, представлені в табл. 3.3. Витрати на демонтаж обладнання приймаються на рівні 5% первісної вартості обладнання.

Таблиця 3.3

**Розрахунок вартості демонтажу обладнання, що реалізується іншим
підприємствам**

Назва обладнання, що демонтується	Кількість одиниць	Вартість, грн		Сума витрат на демонтаж, грн.
		Первісна	Залишкова	
Насосне обладнання	15	91997,7	5915,5	4600
Труби ВЧШГ розтрубні з'єднання замкові з фіксацією	700	106614,3	6855,3	5331
Труби ВЧШГ розтрубні з ущільнюючим гумовим кільцем	600	72400,0	4655,3	3620
Труби ПЕ 100 SDR 11 ПЕ 100 SDR17	500	444579,3	28586,4	22229
Труби ПЕ 100 SDR 26	700	444641,0	28590,4	22232
Труби ПЕ 100	200	239069,4	15372,2	11953
Всього	2715	1399302	89975	69965

Джерело: розроблено автором

Ті матеріали, що здаватимуться в брукт представлено в таблиці 3.4.

Повні витрати 2020 р. у ПрАТ «АК «Київводоканал» складають 3157620 тис. грн. З яких змінні (1687748 тис. грн), і постійні (1469872 тис. грн).

В спрощеному варіанті зміна обігових коштів визначається у розмірі 3-6% від 80-85% від приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу.

Розрахунок суми витрат на демонтаж обладнання, що здається в брукт

Назва обладнання, що демонтується	Кіл-ть од.	Вага од., т	Вартість, Грн		Витрати на демонтаж, грн	Вартість, Грн	
			Первісна	Залишкова		1 т брукту	брукту
Склопластикові d = 300 – 2000 мм	800	0,35	271231,0	14727,8	13562	2,8	784,00
Труби сталеві з обов'язковим захистом зовнішньої та внутрішньої поверхні від корозії.	500	2,3	1867512,3	101405,9	93376	2,8	3220,00
Полімерний рукав за технологією CIPP	350	2,2	2388653,5	129703,9	119433	2,8	2156,00
Всього	1650	5	4527397	245838	226370	-	6160

Джерело: розроблено автором

Якщо обсяги виробництва і реалізації продукції зростуть на 0,08%, відповідно змінні витрати зростуть також на 0,08%. В результаті зміна обігових коштів буде становити:

$$\left(\frac{1687748 * 4078654}{100} * 0,8 * 0,03 \right) * 1000 = 57238 \text{ тис. грн.}$$

Відповідно, загальна вартість капітальних витрат (початкових інвестицій) на проведення технічного переоснащення підприємства буде становити:

$$K_{\text{заг.}} (\text{П}) = 10720690,45 + (69965 + 226370) - 89975 - 6160 + (245838 + 89975) + 57238 = 11313941 \text{ грн.}$$

Звичайно для полегшення та пришвидшення ремонтних робіт бригадам необхідний транспорт будівельного типу: екскаватори, каток, бульдозер, вантажні машини, асфальтоукладальник, автогрейдер. Даний транспорт використовуватиметься при роботі із заміною трубопровідної системи біля житлових будинків, по факту у дворі.

Обов'язковим є оголошення про ремонтні роботи споживачам, що проживають у тих районах, де це планується здійснювати ремонт та

встановлення дорожніх знаків про ремонтні роботи, задля усунення сутичок та аварійних ситуацій, вартість перекишеного представляється в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Витрат на зміну старих трубопровідних систем в житлових будинках

Витрати	Сума, грн
Закупка матеріалів та інструментів	800000
Найм бригади (ціна за місяць)	20000
Найм будівельного транспорту (ціна за місяць)	20000
Створення оголошення про ремонт	3000
Установка дорожніх знаків попередження про ремонт	1000
Інші витрати підготовчого періоду.	25600

Джерело: розроблено автором

При цьому ремонті роботи здійснюватимуться на протязі трьох місяців, тому і розрахунок береться за даний період, більш детально витрати представлені в табл. 3.6

Таблиця 3.6

Загальна сума витрат на зміну старих трубопровідних систем в житлових будинках

Найменування витрат	Інвестиційні	Операційні витрати	Витрати підготовчого періоду
Закупка матеріалів та інструментів	800000		
Найм бригади			20000*3=60000
Найм будівельного транспорту			20000*3=60000
Створення оголошення про ремонт			3000
Установка дорожніх знаків попередження про ремонт		1000	
Інші витрати підготовчого періоду.			5600
Разом	800000	1000	128600

Джерело: розроблено автором

Тобто загальна сума річних витрат становить 929600 грн., з них інвестиційні – 800000 тис. грн., підготовчі – 128600 тис. грн та операційні 1000 тис. грн.

3.3. Вплив запропонованих заходів на основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «АК «Київводоканал»

Необхідно експертним методом оцінювання проаналізувати наскільки приблизно може змінитись діяльність підприємства, якщо відбудеться заміна старих трубопроводів, в табл. 3,7 як раз представлено результат експертних оцінок.

Таблиця 3.7

Результати опитування експертів

Експерти	Приріст ЧД, грн.	Q _{сер.}	Відхилення ΔQ	ΔQ ²
1	4753256	4538616	214640	46070452252
2	4864853		326237	106430766590
3	4613059		74443	5541802788
4	4936842		398226	158584174634
5	4398015		-140601	19768560858
6	4125631		-412985	170556374234
7	4078654		-459962	211564778609
Разом	31770310	–	–	718516909963

Джерело: розроблено автором

Середнє квадратичне відхилення розраховується за наступною формулою:

$$A = \sqrt{\frac{\sum(Q_i - Q_{сер.})^2}{n}},$$

де Q_i – прогнозне значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації і-го експерта;

Q_{сер.} – середнє прогнозне значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації;

n – кількість опитаних експертів.

Таким чином середнє квадратичне відхилення складає:

$$A = \sqrt{\frac{718516909963}{7}} = 320383,01.$$

A коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів, рахується так:

$$W = \frac{a}{Q_{сер.}} * 100 \%,$$

Набір експертних висновків можна вважати однорідним, якщо коефіцієнт варіації $W < 33\%$ оцінки, що свідчить про те, що подальші розрахунки можна проводити з використанням даних експертної оцінки. Таким чином маємо наступне значення:

$$W = \frac{320383,01}{4538616} * 100 = 7,06\%$$

Отже, отримане розрахункове значення коефіцієнта варіації становить $7,06\% < 33\%$, тому набір експертних висновків можна вважати однорідним, що вказує на можливість використання експертних даних для подальших розрахунків.

Щоб розрахувати прогноз зростання чистих продажів (виручки), необхідно використовувати стандартні методи розподілу ймовірностей, використовуючи формулу:

$$ОП = \frac{О+4*В+П}{6},$$

де ОП – обсяг реалізації прогнозний;

О – оптимістичне значення прогнозу (4936842 грн.);

В – найвірогідніше значення прогнозу (4613059 грн.);

П – песимістичне значення прогнозу (4078654 грн.).

$$ОП = \frac{4936842+4*4613059+4078654}{6} = 4577955 \text{ грн.}$$

Отже, прогнозні значення щодо зміни старих трубопроводних системи в житлових будинках Солом'янського та Святошинського районах, згідно результатів опитувань експертів, які попередньо було перевірено на надійність та типовість, складає 4577955 грн.

Отже, експертним методом було визначено, що очікуваний приріст чистого доходу даного проекту становитиме 4577955 грн. А витрати для реалізації проекту складуть 129600 грн, капітальні ж витрати виходять у розмірі 11313941 грн. При терміні експлуатації трубопроводної системи у 10 років, амортизаційні нарахування складають 1045948 грн.

З повних витрат Київводоканалу постійні витрати складають 1469872 грн., тоді як змінні – 1687748 грн. А отже, приріст змінних витрат складе 2384910 грн, оскільки дане значення маємо за рахунок добутку змінних витрат підприємства та відсоткового зростання доходу у 0,14%.

У свою чергу приріст постійних витрат являється сума річного амортизаційного нарахування та витрат для реалізації проекту, тобто складе 1175548 грн. І тепер відомо приріст повних витрат у проекті, оскільки це сума змінних та постійних витрат – 3560458 грн.

Таким чином приріст додаткового прибутку визначено, як різницю приросту чистого доходу від реалізації, вони же результат експертних оцінок, та приросту повних витрат, як результат – 1017498 грн.

При цьому з приросту додаткового прибутку впливає приріст чистого прибутку, яка визначається шляхом вирахування податку на прибуток із додаткового прибутку – 834348 тис. грн.

З фінансового плану було розраховано очікуваний чистий дохід від реалізації, повні витрати, прибуток від реалізації та чистий прибуток, який може мати ПрАТ «АК «Київводоканал» у випадку реалізації проекту по зміні старої трубопроводної системи у житлових будинках Святошинського та Солом'янського району. Тим не менш, необхідно визначити вплив проекту на основні показники діяльності.

Очікуваний чистий дохід від реалізації було визначено за допомогою експертних оцінок, на разі відомо, що чистий дохід складе 4577955 грн, проте за розрахунками визначено, що чистий дохід від реалізації даного заходу ПрАТ «АК «Київводоканал» матиме 3244296 грн.

Щодо витрат, то визначено наступне: приріст змінних витрат складе 2384910 грн, тоді як приріст постійних витрат складає 1175548 грн, сума повних витрат у проектному році розміром 3161180 грн. А прибуток від реалізації у проектному році сягатиме $3244296 - 3161180 = 83115$ тис. грн. З цього витікає чистий прибуток у проектному р. розміром 113656 тис. грн.

Очікувані результати змін старої системи водопроводу житлових будинків у вигляді зміни чистої виручки від реалізації, загальної собівартості, прибутку від реалізації та чистого прибутку і їх проєктні значення наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Вплив проєкту зміни старої трубопровідної системи в житлових будинках від ПрАТ «АК «Київводоканал» на основні показники діяльності

Показники	Один. виміру	2020 рік	Проєктний рік	Відхилення	
				Абсолютне +/-	Відносне %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3239718	3244296	4578	0,14
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3157620	3161180	3560	0,11
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	82098	83115	1017	1,24
Прибуток чистий	тис. грн.	112822	113656	834	0,74
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп	97,47	97,44	-0,03	-0,03
Рентабельність діяльності	%	3,48	3,50	0,02	-
Рентабельність продукції	%	2,60	2,63	0,03	-

Джерело: розроблено автором

Що ж, за рахунок зміни старої трубопровідної системи у житлових будинках Святошинського та Солом'янського, ураховуючи великі затрати для її реалізації, ПрАТ «АК «Київводоканал» отримає незначне підвищення показників, таких як чистий дохід, повні витрати та прибуток, як від реалізації, так і чистий.

Повні витрати, не дивлячись на затратний проєкт, зростуть лише на 0,11%, лише 3560 тис. грн більше, разом із цим, прибуток від реалізації зросте на 1017 тис. грн. При цьому витрати на 1 гривню чистої виручки від реалізації залишається незмінним, тим не менш рентабельність діяльності становитиме підвищення на 0,02%, а рентабельність продукції всього підвищення на 0,03%.

У порівнянні із 2020р. проєктні значення зростуть на малий відсоток, проте із даним проєктом підприємство у першу чергу вирішить проблеми із

витоком води з старої трубопровідної системи, що зекономить водні ресурси та кошти.

При цьому варто наголосити, що проект є приблизним, враховуючи нинішній стан в Україні, реалізація заходу слід планувати не на ближчий термін, а на подальшій, оскільки основна стратегічна ціль у ПрАТ «АК «Київводоканал» на сьогодні – це відновлення водопостачання у районах міста Київ та Київської області, де відбувались бойові дії [28]. Тому даний захід слід планувати у подальшому після настання мирного часу та відновлення країни.

Плюс до вище описаного, не обов'язково за один термін виконувати повністю ремонтні роботи, це можливо виконати у різний період, оскільки в розрахунках приведено термін виконання роботи за 3 місяці, то й відповідно протягом року або більше, приділяючи місяць даним ремонтним роботам, є можливість частково витратити кошти для даного заходу.

До прикладу, на початку року провести місяць ремонтні роботи в одному районі, в середині року провести ремонтні роботи та в кінці року, або ж на початку року провести півтори місяця та в кінці року завершити ще за півтори місяці проєкт. Такого роду підхід дозволить більш раціонально витратити кошти на реалізацію проєкту.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі визначено актуальну та практичну цінність формування стратегії розвитку сфери послуг ПрАТ «АК «Київводоканал».

Надано характеристику підприємству ПрАТ «АК «Київводоканал», яке веде господарську діяльність, пріоритетами якого є забезпечення потреб різних споживачів у Києві та водоочисних підприємств окремих районів Київської області, а також забезпечення достатньою кількістю безперебійної високоякісної питної води, постачання побутових стічних вод, збір, відведення, очищення та скидання в р. Дніпро.

ПрАТ «АК «Київводоканал» функціонує за допомогою централізованих споруд водопостачання та очищення стічних вод, які об'єднані єдиним технічним процесом для виробництва та транспортування питної води, а також водовідведення та очищення стічної води, що належать муніципалітету Київській територіальній громаді.

Проаналізовано основні показники діяльності, які показали, що чистий дохід товариства збільшився на 2,2%, якщо порівнювати із минулими даними. Проте, через значне збільшення повних витрат у 12,9%, що значно перевищує приріст чистого доходу, ПрАТ «АК «Київводоканал» має зменшення чистого прибутку на 74%. Рентабельність підприємства суттєво знизилась, майже 11% пониження, дані результати можуть бути пов'язані із пандемією через COVID 19, що зумовило підприємство на деякий час призупиняти свою діяльність.

У 2020 р. чистий дохід від надання послуг з водопостачання та водовідведення збільшився на 2% порівняно з попереднім роком, що пов'язано із впровадженням у 2020 р. нового стандарту нарахування послуг централізованого водопостачання та водовідведення. Перегляд тарифів зумовлений: вимогами чинного законодавства, збільшенням витрат на

паливно-енергетичні ресурси, реагенти, а також зміною рівнів амортизації, утримання основних засобів, податків.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища за SWOT-аналізом продемонстрував, що у підприємства у внутрішньому середовищі контроль за якістю питної води здійснюється відповідно до вимог Державних санітарних норм та правил «Гігієнічні вимоги до води питної, призначеної для споживання людиною» ДСанПіН 2.2.4-171-10. Якість питної води контролюється на всіх етапах її приготування та по всьому технологічному ланцюжку: на очисних спорудах, на Дніпровській та Деснянській водопровідних станціях перед подачею в розподільчу мережу, на насосній станції та безпосередньо на розподільній станції в мережах водопостачання. Моніторинг питної води здійснюється 365 днів на рік на 35 центральних пунктах пропуску водопостачання в усіх областях м. Києва. ПрАТ «АК «Київводоканал» має ліцензію на постачання електричної енергії споживачам та відповідає всім вимогам законодавства про незалежне електропостачання.

Тоді як у зовнішньому середовищі основною причиною забруднення є прямий скид забруднених міських і промислових стічних вод у водойми та через міські каналізаційні системи. Переважна більшість викидів забруднюючих речовин промислових підприємств значно перевищують встановлені допустимі концентрації. Визначено, що внаслідок операційної діяльності товариства виникають різноманітні фінансові ризики, зокрема вплив зміни митних платежів, зміни курсів іноземної валюти, зміни процентних ставок, можливість стягнення дебіторської заборгованості. Для управління ризиком ліквідності та кредитним ризиком підприємство використовує безвідсоткові товарні позики, які пропонують постачальники.

Компанія постійно контролює платежі споживачів та інших боржників за товари, роботи та послуги, а також активно використовує механізми впливу на боржників відповідно до законодавства про централізоване водопостачання та водовідведення.

Діагностика стратегічного розвитку ПрАТ «АК «Київводоканал» показала, що довгострокова стратегія корпоративного розвитку передбачає модернізацію потужностей підприємства відповідно до світових норм екологічної безпеки. На даний момент ПрАТ «АК «Київводоканал» реалізує 5 ключових екологічних проєктів: 1) відмова від газ-хлору; 2) промивні води; 3) реконструкція Бортницької станції аерації; 4) акція «Стоп фосфати»; 5) проєкти енергозбереження.

Запропоновано захід удосконалення стратегії розвитку для ПрАТ «АК «Київводоканал», сутність якого полягає у зміні старих трубопровідних систем у житлових будинках, оскільки через застарілу систему виникає не одна проблема: фінансова, економічна, екологічна та під загрозою життя споживачів підприємства.

Повні витрати, не дивлячись на затратний проєкт, зростуть лише на 0,11%, лише 3560 тис. грн більше, разом із цим, прибуток від реалізації зросте на 1017 тис. грн. При цьому витрати на 1 гривню чистої виручки від реалізації залишаються незмінними, але рентабельність діяльності підвищується на 0,02%, рентабельність продукції також зростає на 0,03%. У порівнянні із 2020 р. проєктні значення зростуть на малий відсоток, проте із даним проєктом підприємство вирішить проблеми із витоком води з старої трубопровідної системи, що зекономить водні ресурси та кошти. Проєкт є приблизним, враховуючи нинішній стан в Україні, реалізація заходу слід планувати не на ближчий термін, а на подальший, оскільки основна стратегічна ціль у ПрАТ «АК «Київводоканал» на сьогодні – це відновлення водопостачання у районах міста Київ та Київської області, де відбувались бойові дії. Тому даний захід слід планувати у подальшому після настання мирного часу та відновлення країни.

Рекомендовано ремонтні роботи проводити в різні етапи, за різними районами, що дозволить більш раціонально витратити кошти на реалізацію проєкту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абрютіна М.С. Экономический анализ товарного рынка и торговой деятельности: учеб. пособие. Москва: Издательство «Дело и Сервис», 2018. 464 с.
2. Белей С.І. До проблем розвитку сільських територій. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 2. С. 111-115.
3. Білоусько Т.Ю. Зовнішній моніторинг організації у конкурентному середовищі. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: *Економічні науки*. №7. 2018. С.55-64.
4. Богатирьов І.О. Управління розвитком підприємства (за матеріалами малих підприємств меблевої промисловості України): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01. Європейський ун–т фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. Київ, 2019. 22 с.
5. Виноградська А. М. Основи підприємництва : навч. посіб. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Кондор, 2008. 544 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Лібра, 2019. 384 с.
7. Гой І. В., Т.П. Смелянська. Підприємництво : навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2020. 368 с.
8. Захарін С.В. Економічна диверсифікація як інноваційна технологія управління розвитком компанії. *Проблеми науки*. 2012. № 6. С. 34-38.
9. Кількісні методи експертного оцінювання : Науково-метод. розроб. 818-те вид. Київ : Нац. акад. держ. упр. при Президенту України, 2009. 36 с.
URL: <http://heqes.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2017/10/Кількісні-методи-експертного-оцінювання.pdf> (дата звернення: 23.04.2022).
10. Комерційна діяльність : підручник. За ред. В. В. Апопія. Київ: Знання, 2020. 632 с.

11. Кривов'язюк І.В. Функціонування та розвиток підприємств в умовах кризи : системно-аналітичний підхід : монографія. Луцьк : ЛНТУ, 2019. 392с
12. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг // www.my-market.ru (дата звернення: 23.04.2022).
13. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. Москва: ЮНИТИ, 2019. 375 с
14. Маркетинг: бакалаврський курс: навч. посіб. За заг. ред. д. е. н., проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД "Університетська книга", 2019. 976 с.
15. Маркетинг: підручник. За заг. ред. Сидоренко О. І., Редько П. С. Київ: Навч.-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2015. 422 с.
16. Міщенко А.П. Стратегічне управління:навч. посіб. Київ: Центр навч. літератури, 2014. 336 с.
17. Підприємництво і торгівля: навч. посіб. під заг. ред. Л.Л. Ковальської, І.В. Кривов'язюка. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2018. 620 с
18. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: підручник. За заг. ред. І. М. Сотник, Л. М. Таранюка. Суми: ВТД «Університетська книга», 2018. 572 с.
19. Портна О. В., Н.Ю. Єршова. Аналіз господарської діяльності: Львів : Магнолія. 2019. 312 с.
20. ПрАТ АК Київводоканал. URL: <https://vodokanal.kiev.ua/> (дата звернення: 06.04.2022).
21. ПрАТ АК Київводоканал - Звіт про управління ПрАТ «АК «Київводоканал». ПрАТ АК Київводоканал. URL: <https://vodokanal.kiev.ua/zvit-pro-upravlinnya-kvk-2018> (дата звернення: 16.04.2022).
22. ПрАТ АК Київводоканал. Наша історія. URL: <https://vodokanal.kiev.ua/nasha-istoriya> (дата звернення: 17.04.2022).

23. Про затвердження Методичних рекомендацій оцінки економічної ефективності інвестицій в енергозберігаючі проекти на підприємствах житлово- комунального господарства : Наказ Міністерства з питань житлово- комуналь- ного господарства України від 14.12.2007 р. №218. веб-сайт. [URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218662-07#Text](https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0218662-07#Text) (дата звернення: 14.04.2022).

24. Річний звіт ПрАТ «АК «Київводоканал» 2020р. м. Київ, 2021. 107 с. Веб-сайт. URL: <https://vodokanal.kiev.ua/assets/images/Zvit2020.pdf> (дата звернення: 06.05.2022).

25. Старостіна А., Черваньов Д., Зозульов О. Маркетинг: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2019. 192 с.9.

26. Стратегія діяльності підприємства: її сутність, види та етапи розробки. Бібліотека BukLib.net. URL: <https://buklib.net/books/23424/> (дата звернення: 16.04.2022).

27. Яковлєв Ю. П. Економіка торгівлі : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. Херсон : Олді-плюс, 2020. 355 с.

28. Учасники Вікімедіа. Російське вторгнення в Україну (2022р.) Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Російське_вторгнення_в_Україну_\(2022\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Російське_вторгнення_в_Україну_(2022)) (дата звернення 01.05.2022).

29. Jarzabkowski P. Strategy as practice : recursiveness, adaptation and practices – inuse / P. Jarzabkowski // Organization Studies. №25 (4), 2020. P. 529-560.

30. Stensaker I.G. Changein Plans : a sensemaking perspective on strategy implementation / I.G. Stensaker // Dissertation department of strategy and management. Norwegian School of economics and business administration. 2019. P. 213-217. (Дата звернення: 20.04.2022).

ДОДАТКИ

Додаток А

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
		2021.01.01
Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "АКЦІОНЕРНА КОМПАНІЯ "КИЇВВОДОКАНАЛ"	за ЄДРПОУ	03327664
Територія ПЕЧЕРСЬКИЙ	за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності Забір очищення та постачання води	за КВЕД	36.00
Середня кількість працівників	6407	
Адреса, телефон	вул. Лейпцизька, 1-А, м. Київ, Печерський, 01015, (044) 280-15-61	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		v
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2020 р.

Форма № 1

Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	207690	280766
первісна вартість	1001	332494	427925
накопичена амортизація	1002	124804	147159
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	6609457	7462549
первісна вартість	1011	19061484	20178378
знос	1012	12452027	12715829
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
<i>первісна вартість інвестиційної нерухомості</i>	<i>1016</i>	0	0
<i>знос інвестиційної нерухомості</i>	<i>1017</i>	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
<i>первісна вартість довгострокових біологічних активів</i>	<i>1021</i>	0	0
<i>накопичена амортизація довгострокових біологічних активів</i>	<i>1022</i>	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	121898	124513
<i>Гудвіл</i>	<i>1050</i>	0	0
<i>Відстрочені аквізиційні витрати</i>	<i>1060</i>	0	0
<i>Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах</i>	<i>1065</i>	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	6939045	7867828

1	2	3	4
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	101748	130232
<i>Виробничі запаси</i>	1101	100361	130024
<i>Незавершене виробництво</i>	1102	0	0
<i>Готова продукція</i>	1103	0	0
<i>Товари</i>	1104	1387	208
Поточні біологічні активи	1110	0	0
<i>Депозити перестраховання</i>	1115	0	0
<i>Векселі одержані</i>	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	489754	455889
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	135650	100230
з бюджетом	1135	12683	14571
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	14569
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів</i>	1140	0	0
<i>Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків</i>	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4471	8502
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	54114	35691
<i>Готівка</i>	1166	55	0
<i>Рахунки в банках</i>	1167	54059	35691
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
<i>Частка перестраховика у страхових резервах</i>	1180	0	0
у тому числі в:	1181	0	0
<i>резервах довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резервах збитків або резервах належних виплат</i>	1182	0	0
<i>резервах незароблених премій</i>	1183	0	0
<i>інших страхових резервах</i>	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	39900	60413
Усього за розділом II	1195	838320	805528
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	7777365	8673356

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	175489	175489
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
<i>Емісійний дохід</i>	1411	0	0
<i>Накопичені курсові різниці</i>	1412	0	0
Резервний капітал	1415	208051	631409
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	525925	193107
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(2775)	(2775)
<i>Інші резерви</i>	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	906690	997230
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
<i>Пенсійні зобов'язання</i>	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	322142	383741
Інші довгострокові зобов'язання	1515	5780333	6372415
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
<i>Довгострокові забезпечення витрат персоналу</i>	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
<i>Благодійна допомога</i>	1526	0	0
<i>Страхові резерви</i>	1530	0	0
<i>у тому числі:</i>	1531	0	0
<i>резерв довгострокових зобов'язань</i>			
<i>резерв збитків або резерв належних виплат</i>	1532	0	0
<i>резерв незароблених премій</i>	1533	0	0
<i>інші страхові резерви</i>	1534	0	0
<i>Інвестиційні контракти</i>	1535	0	0
<i>Призовий фонд</i>	1540	0	0
<i>Резерв на виплату джек-поту</i>	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	6102475	6756156

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
<i>Векселі видані</i>	<i>1605</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	49901	62984
товари, роботи, послуги	1615	180935	261568
розрахунками з бюджетом	1620	64570	85130
у тому числі з податку на прибуток	1621	6682	0
розрахунками зі страхування	1625	12247	14505
розрахунками з оплати праці	1630	48183	52281
<i>Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами</i>	<i>1635</i>	<i>76916</i>	<i>82200</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками</i>	<i>1640</i>	<i>16441</i>	<i>18186</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків</i>	<i>1645</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю</i>	<i>1650</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Поточні забезпечення	1660	59509	69425
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
<i>Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків</i>	<i>1670</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Інші поточні зобов'язання	1690	259498	273691
Усього за розділом III	1695	768200	919970

2020

© SMLA

03327664

1	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
<i>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</i>	<i>1800</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Баланс	1900	7777365	8673356

Примітки: д/н

Керівник

Новицький Д. Ю.

Головний бухгалтер

Ульяненко Н.В.

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"АКЦІОНЕРНА КОМПАНІЯ "КИЇВВОДОКАНАЛ"

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ
2021.01.01
03327664

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3239718	3170097
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	0	0
<i>Премії підписані, валова сума</i>	2011	0	0
<i>Премії, передані у перестраховання</i>	2012	0	0
<i>Зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	0	0
<i>Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2805146)	(2481185)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	(0)	(0)
Валовий:	2090	434572	688912
прибуток			
збиток	2095	(0)	(0)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	0	0
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	0	0
<i>Зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	0	0
<i>Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	147283	183594
<i>Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2121	0	0
<i>Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	0	0
<i>Дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування</i>	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(115219)	(104719)
Витрати на збут	2150	(237255)	(210995)
Інші операційні витрати	2180	(230924)	(140462)
<i>Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	2181	(0)	(0)
<i>Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	(0)	(0)
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	416330
прибуток			

Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	416330
прибуток			
збиток	2195	(1543)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	186661	169949
<i>Дохід від благодійної допомоги</i>	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(54110)	(40118)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(63)	(146)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	130945	546015
прибуток			
збиток	2295	(0)	(0)

2020

© SMA

03327664

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(18123)	(100375)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:	2350	112822	445640
прибуток			
збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0

Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	112822	445640

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1116947	1006505
Витрати на оплату праці	2505	1121970	988199
Відрахування на соціальні заходи	2510	243565	212459
Амортизація	2515	300273	260011
Інші операційні витрати	2520	589164	469755
Разом	2550	3371919	2936929

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	701957600	701957600
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	701957600	701957600
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,16	0,63
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,16	0,63
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: д/н

Керівник

Новицький Д. Ю.

Головний бухгалтер

Ульяненко Н.В.