

**КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ
РОЗВИТКУ КП
«КИІВАВТОШЛЯХІСТ»**

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СИТУАЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ «КИЇВАВТОШЛЯХМІСТ»

Згідно статуту комунального підприємства по ремонту і утриманню мостів і шляхів м. Києва «Київавтошляхміст», метою його діяльності є забезпечення безпечного руху транспорту та пішоходів по закріпленій шляховій мережі і мостах.

Предметом діяльності даного підприємства є:

- Виконання необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту мостів, підземних пішохідних переходів, гідротехнічних та інших споруд;
- Переробка старого асфальтобетону;
- Виконання ремонту шляхів іншим підприємствам та організаціям на основі договорів;
- Здійснення внутрішніх і міжнародних перевезень вантажів і пасажирів автомобільним транспортом;
- Надання платних послуг населенню;
- Здійснення іншої господарської діяльності;
- Запровадження досягнень науково-технічного прогресу і механізації в підприємстві.

РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ

Проаналізувавши фінансову звітність КП «Київавтошляхміст» можна зробити наступні висновки:

- На сьогоднішній день підприємство є збитковим;
- Головним джерелом життєдіяльності є здійснення ремонтних робіт за цільові кошти отримані з бюджету (2016 р. 48 981 000 грн.);
- Кошти отримані від реалізації своєї продукції, робіт і послуг склали в 2016 р. 17 139 000 грн. (це складає 26 % від загального обігу грошових коштів);
- Чистий фінансовий результат за 2016 рік складає 1,82 %, а за перше півріччя 2017 р. 0,37 %;
- Підприємство несе великі витрати на закупівлю матеріалів та послуг сторонніх організацій необхідних для виконання своїх робіт, звідси висока собівартість наданих послуг;
- Якщо порівняти баланс за перше півріччя 2017 року з фінансовим планом (який доступний на сайті: [https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/\(pdpr\)/ABEB08D307EB8280C2257DBE00310E54?OpenDocument](https://kyivaudit.gov.ua/vr/ka/company.nsf/(pdpr)/ABEB08D307EB8280C2257DBE00310E54?OpenDocument)) на 2017 рік, то можна зробити висновок, що такий низький фінансовий результат є запланованим і задовільняє керівництво.

Враховуючи вище наведене, можна зробити висновок, що підприємство знаходиться «на плаву», але не спостерігається бажаного росту економічних показників, які б могли забезпечити стабільність і впевненість в завтрашньому дні. Ситуація рівноваги в бізнесі, завжди веде до спаду, не можливе життя без розвитку і зростання. Якщо підприємство не зростає, не розвивається, не пропонує щось нове для своїх клієнтів, не розширює сферу своєї діяльності і впливу, то це, неминуче, веде до його витіснення конкурентами з ринку і доведення до банкрутства.

ПРОЕКТ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ КП «КИЇВАВТОШЛЯХМІСТ» НА СЕРЕДНЬОСТРОКОВУ ПЕРСПЕКТИВУ

Ціллю даного проекту є збільшення рентабельності діяльності підприємства, зменшення витратної частини при виконанні необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту мостів, підземних пішохідних переходів і наданні інших послуг населенню і організаціям;

- Підприємство не повинно залежати лише від обслуговування та ремонту мостів, підземних пішохідних переходів та ін., на що виділяються кошти з бюджету.

- Важливим кроком для розвитку підприємства повинно бути розширення сфери його діяльності, збільшення кількості пропонованих послуг.

- На сьогоднішній день, згідно інформації на сайті Київавтодору (<http://kyivavtodor.kievcity.gov.ua/content/kp-kyivavtoshlyahmist.html>)

КП «Київавтошляхміст» виконує наступні роботи:

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

Пропоную розширити сферу надання послуг, які по своїй технології будуть близькими до тих, які вже пропонуються підприємством та розширити географію надання послуг. Не обмежуватись містом Київ та прилеглими районами, а пропонувати послуги по всій території України.

РОЗШИРЕННЯ СПЕКТРУ ПОСЛУГ:

- всі вище перелічені послуги можна запропонувати в будівництві; бетонні і арматурні роботи при закладанні фундаментів, при будівництві бетонних каркасів будівель;

- фарбувальні роботи металевих конструкцій і фасадів – розширити утепленням фасадів будинків. В найближчий час ця тема буде дуже актуальна. Через процедуру утеплення фасадів пройшла вся Європа, і ми від неї ні куди не втіємо. Пропонувати потрібно комплексну послугу з оформленням для замовника документації на отримання «теплого кредиту», всі узгодження і монтаж під ключ. Домовлятися безпосередньо з ОСББ, ЖЕКами або спільнотами мешканців будинків. Створити разом з Київською міською адміністрацією єдиний координаційний центр з надання комплексних послуг по утепленню житла міста.

- при асфальтобетонних роботах використовувати новітні технології без будівництва базового слою дороги, який потребує привоз піску, щебню, двох шарів асфальту, а проводити стабілізацію ґрунту шляхом внесення реагента (полімера) на глибину 20-30 см. по американській технології TerraCrete Technologies LLC або аналогічній, а потім покривати одним слоєм асфальтобетону. Дорога може використовуватись, навіть, без асфальтного покриття. Ця технологія успішно використовується та сертифікована в десятках країн світу. В США даний метод будівництва почав масово використовуватись з 40х років минулого століття, в штаті Арізона 75% доріг побудовано саме по даним технологіям і, взагалі, без асфальтного покриття, при цьому швидкість будівництва за наявності одного комплексу техніки (грейдера, гудронатора і катка) складає до 2-х км. на день. Модуль пружності такої дороги складає 90-120 МПа. (асфальтова дорога 50-60 МПа.), не боїться перепадів температур, вологи, холоду і жару. Вартість будівництва нижча в 2 рази порівняно з стандартною технологією.

Освоївши дану технологію, підприємству можна безпрограшно приймати участь в будь-якому тендері на будівництво або ремонт дороги. Кожна громада будь-якого міста чи села з задоволенням прийме пропозицію з будівництва або ремонту їм дорожнього покриття.

Майбутнє в нових технологіях і вмінні їх представити та продати.

ПЕРШОЧЕРГОВИЙ ПЛАН ТА ПЕРШОЧЕРГОВІ ЗАХОДИ РЕФОРМУВАННЯ КП «КИЇВАВТОШЛЯХМІСТ»

1. Аналіз штатного розкладу підприємства.
2. Аналіз посадових інструкцій кожного працівника.
3. Визначення слабкої сторони в кадровій політиці підприємства.
4. Проведення атестації співробітників, особливо керівного складу. (Особливу увагу приділити відділам закупок і продажів).
5. Ознайомлення з договірною документацією підприємства.
6. Аналіз договорів закупок послуг і матеріалів, аналіз цін, умов постачання і виконання робіт. Порівняння цін з аналогічними пропозиціями на ринку.
7. Аналіз договорів продажі і надання послуг підприємством своїм замовникам. Аналіз цін та умов виконання. Порівняння цін з аналогічними пропозиціями на ринку.
8. Аналіз постачальників і замовників.
9. Аналіз роботи тендерного комітету!!!! Чому така мала рентабельність роботи підприємства???
10. налагодження плідної роботи відділу продажів. Якщо такого відділу не має, то терміново сформувати.
11. Розробити сайт підприємства
12. Активувати рекламу підприємства для пошуку нових клієнтів, особливо при розширенні спектру пропонованих послуг і товарів.
13. Розробка системи мотивації працівників (премії, бонуси, відсотки від продажу послуг).
14. Перевірка методики списання матеріалів при виконанні робіт замовникам. Порівняння фактичного списання матеріалів з проектним або запланованим. Перевірка відповідності встановлення норм, згідно технологічної документації, та, чи витримуються ці норми.
15. Розробка методів контролю використання матеріалів при проведенні робіт. Контроль норм витрати матеріалів при проведенні робіт.

16. Ретельне ознайомлення та інвентеризація основних засобів.
17. Оформлення дефектної відомості по кожній одиниці основних засобів.
18. Аналіз затрат на ремонти основних засобів в разі потреби і доцільності таких ремонтів.
19. Аналіз можливості використання основних засобів за їх прямим призначенням або суміжним.
20. Ретельне ознайомлення з парком машин і механізмів (автомобілі, механізми, станки і т.д.)
21. Аналіз працездатності механічного парку, на скільки він задовольняє потреби підприємства і на скільки він сучасний або устарілий.
22. Розробка плану графіка ремонтних робіт основних засобів для можливості їх використання в діяльності підприємства і отримання з цього максимальної вигоди.
23. Виходячи з наявних основних засобів зробити аналіз можливості розширення спектру пропонуємих послуг і товарів підприємствам на ринку.
24. Ознайомлення з світовою практикою функціонування аналогічних підприємств, які надають аналогічні послуги (ремонти мостів, підзміених пішохідних переходів тощо.)

- За рахунок якого фінансування проводяться ці роботи. Як залучають кошти зі сторони приватних інвесторів.
- Які технології використовують при виконанні робіт.
- Яким обладнанням користуються.
- Які матеріали використовують.
- Яка собівартість робіт в співвідношенні: яку частину займають матеріали, яку частину оплата праці.
- Яка гарантія на виконані роботи (чому за кордоном стелять асфальт і він не потребує ремонту 10 років , а у нас покриття потребує ремонту кожного року або частіше???)

МОЖЛИВІ РИЗИКИ ПРИ ПРОВЕДЕННІ ЗАХОДІВ ПО РЕФОРМУВАННЮ КП «КИЇВАВТОШЛЯХМІСТ»

1. Небажання змін та саботаж з боку працівників підприємства, які давно працюють і сидять на хлібних посадах!!!
2. Не підтримка або ігнорування проведення змін з боку Київської влади і Київатору, як вищестоящих організацій для КП «Київатошляхміст».
3. Змова між постачальниками матеріалів та послуг на предмет тримання високих цін на ринку, зрив термінів поставок, поставка неякісних матеріалів тощо, так як всі один одного знають і, в основному, діють по домовленості, і багатьох сьогоднішня ситуація влаштовує.
4. Спроби морального та фізичного впливу на тих хто хоче провести реформи з боку того, кого на сьогоднішній день все влаштовує. Спроби підкупу. Спроби підвоху. Спроби дискредитації осіб, які будуть проводити і підтримувати реформування підприємства.

ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ

Проаналізувавши надану фінансову звітність підприємства та кредиторську заборгованість, можна зробити висновок, що КП «Київавтошляхміст» завжди для своєї діяльності закуповує бетонні суміші та асфальтобетон. Тобто завжди є потреба в цих матеріалах, які закуповуються у приватних компаній.

Напрошується запитання, чому не можливо закупити обладнання для продукції даних матеріалів і самостійно їх виробляти для своїх потреб і продажу іншим споживачам?

Маючи постійну особисту, гарантовану потребу в бетоні і асфальтобетоні знайти інвестора на будівництво такого виробництва не буде складати жодної проблеми. Будь то банк, чи лізингова компанія, чи приватний інвестор, чи інвестор з-за кордону.

Продукція даних товарів не є високотехнологічним процесом і не потребує величезних фінансових вкладень. Єдина умова, яка повинна бути виконана, що це має бути сучасна, максимально автоматизована економічна лінія, яка задовільнить сучасні показники якості.

Таку лінію бажано закупити за кордоном, можна, навіть, не нову. Це дасть можливість заощадити кошти при закупі. А виробництво бетону і асфальтобетону дасть додатковий прибуток підприємству, в першу чергу, на задоволенні своїх потреб в цих матеріалах і, також при продажі на сторону.

Прошу звернути увагу на те, що написання цього проекту проводиться без можливості доступу до повної інформації про КП «Київавтошляхміст», не має жодних даних про основні засоби організації, крім загальної балансової вартості. Можливо, щось зі згаданого вище обладнання на підприємстві вже є? Але чому тоді вище згадані матеріали закуповуються?

Більш розширені пропозиції щодо інвестиційних проектів можна буде зробити після повного ознайомлення з сьогоднішніми можливостями підприємства.

ЩОДО ОЧІКУВАНОЇ ДИНАМІКИ ПОЛІПШЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ І ОБСЯГІВ НАДХОДЖЕНЬ ДО БЮДЖЕТУ

Згідно балансу за 2016 рік збиток КП «Київавтошляхміст» становить 1897 тис. грн. Керуючись фінансовим планом на 2017 рік (згідно інформації на сайті Київавтодору (<http://kyivavtodor.kievcity.gov.ua/content/kp-kyivavtoshlyahmist.html>)) запланована сума коштів, які мають бути витрачені на закупку матеріалів і послуг становить 64 079 тис. грн. При проведенні першочергових заходів описаних в даному плані, заплановану суму витрат на матеріали, при самому поганому збігу обставин, можна зменшити, як мінімум, на 5 %.

5 % це цифра, яка завжди є предметом торгу між покупцем і продавцем. Отримавши знижку 5 % можна заощадити суму 3 204 тис. грн., яка повністю покриє збитковість підприємства (1 897 тис. грн.) і зробить його прибутковим. Це самий простий розрахунок. А при врахуванні впровадження в дію інвестпроекту з побудови свого виробництва, описаного в розділі вище, при розширенні сфери та спектру діяльності підприємства, при впровадженні нових технологій та ін., дохідна частина підприємства зросте в рази. Автоматично і зростуть надходження до бюджетів всіх рівнів.

Зробити більш точні і реальні прогнози росту показників і відрахувань до бюджету, маючи доступ тільки до представленої для ознайомлення інформації, дуже важко. Тому прогнозувати те, за що відповісти не зможу, не бачу за доцільне.

ДЯКУЮ ЗА ПРИДІЛЕНУ УВАГУ!

**З ПОВАГОЮ,
СЛОБОДЯНИК ВІТАЛІЙ АРКАДІЙОВИЧ.**

A decorative graphic consisting of several parallel white lines of varying lengths, slanted diagonally from the bottom right towards the top right, set against a blue gradient background.