

КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ

Кандидата Дібрівного М.В.

для участі у конкурсі на заміщення вакантної посади директора Комунальне підприємство електромереж зовнішнього освітлення м. Києва «**Київміськсвітло**»

ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Загальні відомості щодо підприємства

Найменування підприємства: Комунальне підприємство електромереж зовнішнього освітлення м. Києва «Київміськсвітло». Код ЄДРПОУ: 03360905

Юридичне та фактичне місцезнаходження: вул. Машинобудівна, 40, м. Київ, 03680

Основні напрями діяльності підприємства:

За рахунок коштів міського бюджету	За рахунок коштів від госпрозрахункової діяльності
<ul style="list-style-type: none">• Забезпечення зовнішнього освітлення об'єктів благоустрою, які належать до комунальної власності територіальної громади м. Києва, шляхом утримання, експлуатації, поточного та капітального ремонту, модернізації, реконструкції та будівництва електромереж зовнішнього освітлення м. Києва;• Експлуатація електромереж зовнішнього освітлення територій загального користування м. Києва, прибудинкових територій, електромереж зовнішнього архітектурно-декоративного освітлення, а також ілюмінаційного оформлення м. Києва;• Утримання та своєчасний ремонт електромереж зовнішнього освітлення територій загального користування м. Києва, прибудинкових територій, електромереж зовнішнього архітектурно-декоративного освітлення, а також ілюмінаційного оформлення м. Києва; електромереж інших видів зовнішнього освітлення, які належать до комунальної власності м. Києва і обліковуються на балансі Підприємства;• Здійснення функцій замовника по капітальному будівництву, реконструкції та капітальному ремонту електромереж зовнішнього освітлення та архітектурно-декоративного освітлення, електромереж інших видів зовнішнього освітлення.	<ul style="list-style-type: none">• Технічне обслуговування на договірній основі електромереж зовнішнього освітлення об'єктів, що не відносяться до комунальної власності територіальної громади м. Києва;• Підключення електроустановок суб'єктів господарювання до електромереж зовнішнього освітлення м. Києва ;• Монтажні та пусканалагоджувальні роботи з електросиловим обладнанням (до 1 кв);• Інжинірингова діяльність;• Надання послуг електротехнічної лабораторії (науково-дослідні і пошукові роботи), у тому числі випробування на міцність, надійність електрозахисних засобів; проведення вимірювань показників електричної напруги, електричного опору, сили електричного струму, освітленості;• Виконання усіх видів налагоджувальних робіт;• Монтажні й пусканалагоджувальні роботи електроустановок та електрообладнання. Пошук і ремонт ушкодження в кабельних і повітряних лініях електрообладнання (до 1000 кВ);• Організація та виконання будівельно-монтажних та проектних робіт, а також ремонтно-будівельних робіт по реконструкції, модернізації, капітальному та поточному ремонту інженерних електромереж, мереж зовнішнього та архітектурно-декоративного освітлення;• Здійснення будівельної діяльності (вишукувальні та проектні роботи для будівництва, зведення несучих та огорожуючих конструкцій, будівництво та монтаж інженерних мереж);• Виробництво будівельних збірних металоконструкцій.

ХАРАКТЕРИСТИКА СТАНУ КП «КИЇВМІСЬКСВІТЛО»

На поточний момент діяльність КП «Київміськсвітло» характеризується наступними факторами:

- На протязі останніх восьми кварталів (IV-2015 - III-2017) підприємство працювало із мінімальним прибутком.
- На підприємстві працює близько 380 співробітників.
- Підприємство не має заборгованості з виплати заробітної плати.
- Підприємство має дебіторську та кредиторську заборгованість.
- Витрати на виробничу діяльність та утримання підприємства здійснювались переважно за рахунок бюджетних коштів, в меншій мірі за рахунок комерційної діяльності.

SWOT – АНАЛІЗ

В моделі SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats-аналіз) наведені:

- сильні (Strengths)
- і слабкі (Weaknesses) сторони підприємства,
- можливості (Opportunities), що є,
- та загрози (Threats), пов'язаних з його функціонуванням.

<p style="text-align: center;">Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none">1. Відсутність конкурентів. Унікальність послуг, що надаються. Монопольне становище.2. Постійний замовник – м. Київ3. Залучення КП «Київміськсвітло» у міські програми розвитку.4. Наявність матеріально-технічної бази.	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none">1. Відсутність єдиної концепції розвитку КП «Київміськсвітло».2. Не ефективне фінансове планування.3. Нераціональне використання коштів.4. Слабкі позиції з надання послуг суб'єктам господарювання.5. Відсутність мотивації у вищого менеджменту підприємства.
<p style="text-align: center;">Можливості</p> <ol style="list-style-type: none">1. Власними силами виконувати роботи відповідно до мети та завдань, визначених Статутом.2. Можливість реалізації інвестиційних проектів.3. Залучення альтернативних джерел фінансування проектів.4. Залучення новітніх найсучасніших технологій, матеріалів, машин та механізмів. Впровадження іновацій.5. Можливість розширення обсягів та асортименту робіт та послуг.	<p style="text-align: center;">Загрози</p> <ol style="list-style-type: none">1. Політична та соціально-економічна нестабільність.2. Коливання валютного курсу.3. Інфляційні очікування.4. Скорочення бюджетного фінансування КП «Київміськсвітло».5. Бюрократичні чинники.

Слабкі сторони це першочергові завдання для плану розвитку підприємства. Спираючись на сильні сторони, використовуючи наявні можливості впроваджувати заходи над слабкими сторонами для їх нівелювання.

Загрози це ризики, до яких необхідно застосовувати методи ризик-менеджменту. Ризик менеджмент це прийняття управлінських рішень для мінімізації вірогідних втрат. До основних методів ризик менеджменту відносяться: Відмова від ризику за рахунок відмови від реалізації занадто ризикованого проекту; Зниження ризику за рахунок управлінських рішень; передача

ризик – страхування; прийняття ризику, якщо вигода від реалізації проекту набагато більша ніж можливі втрати від настання ризикової події.

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КП «КИЇВМІСЬКСВІТЛО»

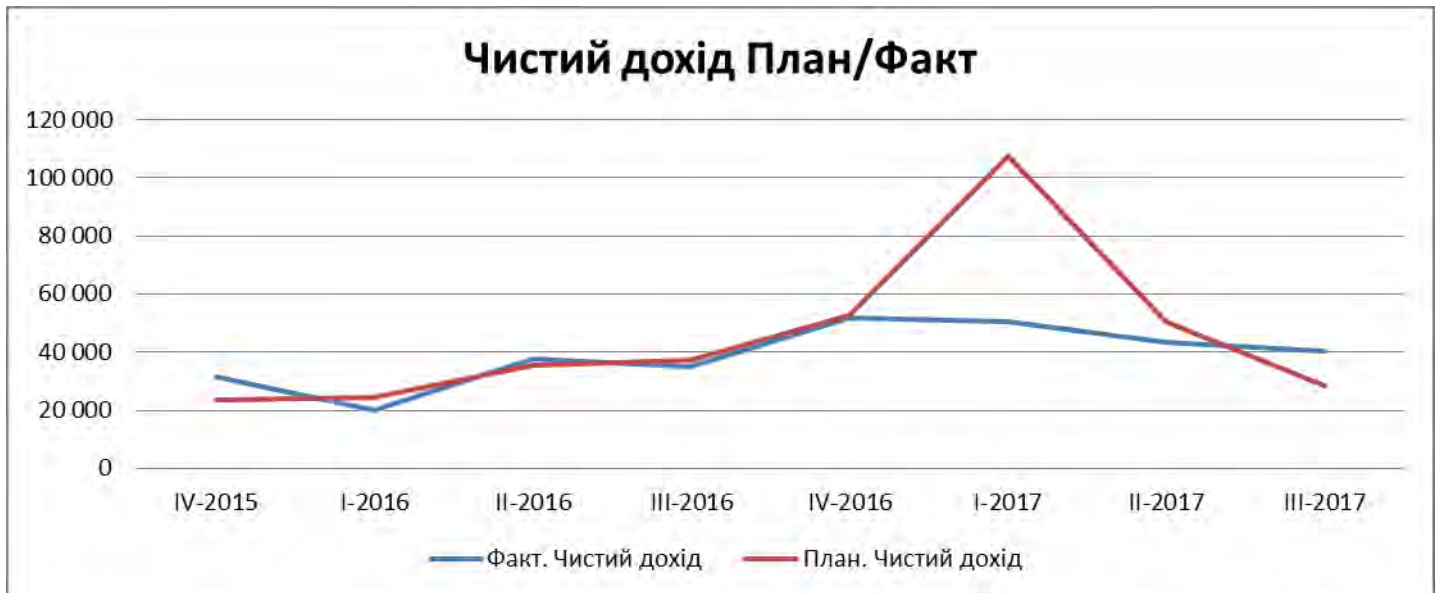
Для аналізу були використані надані матеріали бухгалтерської звітності КП «Київміськсвітло»:

- ЗВІТ ПРО ВИКОНАННЯ РІЧНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ 2015-2017рр.
- Звіт про власний капітал за 9 місяців 2017 р;
- Звіт про власний капітал за 9 місяців 2017 року;
- Баланс на 01.10.2017 р.;
- Інформація про дебіторську та кредиторську заборгованість на 01.10.2017р.;
- Звіт про фінансові результати за 2014-2016рр., та за 9 місяців 2017 р;

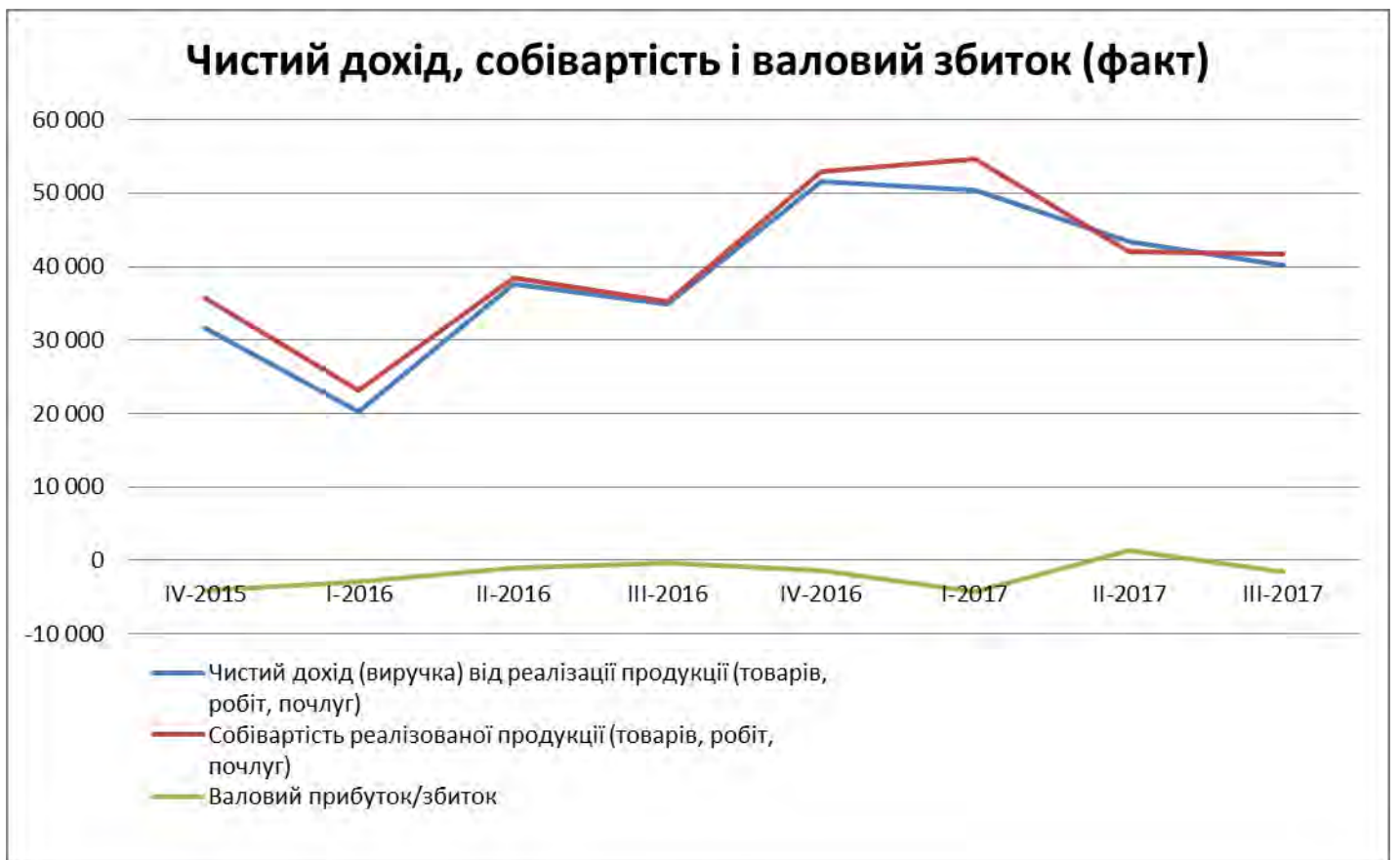
	IV-2015	I-2016	II-2016	III-2016	IV-2016	I-2017	II-2017	III-2017	IV-2017
	Факт								
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	32 447	20 692	37 999	35 382	52 268	50 865	43 894	40 757	
- в.т.ч. за рахунок бюджетних коштів	28 153	17 835	35 239	32 082	48 611	47 681	40 613	37 153	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	31 732	20 216	37 539	34 832	51 658	50 334	43 347	40 157	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	35 786	23 106	38 530	35 172	53 027	54 685	41 970	41 794	
Валовий прибуток/збиток	-4 054	-2 890	-991	-340	-1 369	-4 351	1 377	-1 637	
Доля бюджетних коштів в доході підприємства	87%	86%	93%	91%	93%	94%	93%	91%	
	План								
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	24 338	24 966	36 040	37 683	53 381	107 766	50 994	28 933	22 875
- в.т.ч. за рахунок бюджетних коштів	20 963	21 922	32 778	34 660	50 413	104 757	47 711	25 609	19 351
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	23 775	24 459	35 496	37 179	52 886	107 265	50 447	28 379	22 288
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	27 157	27 327	37 917	40 236	53 973	109 801	51 860	29 571	23 266
Валовий прибуток/збиток	-3 382	-2 868	-2 420	-3 057	-1 087	-2 537	-1 413	-1 192	-978
Доля бюджетних коштів в доході підприємства	86,13%	87,81%	90,95%	91,98%	94,44%	97,21%	93,56%	88,51%	84,60%

Досліджена звітність про виконання річних планів за 8 останніх кварталів. В кожному кварталі планується збиток, невеликий, в середньому 5% від запланованої виручки. Фактичні показники валового прибутку/збитку показують, що план по збиткам виконується.

Доля бюджетних коштів в доході підприємства складає в середньому за планом 92%, за фактом 91%. Ці два основних показники свідчать про не ефективне фінансове планування і не ефективне використання бюджетних коштів.



На прикладі чистого доходу показано, що зазвичай факт відповідає плану. В тому числі фактичні збитки відповідають запланованим.



Чистий дохід і собівартість наближені один до одного. Але собівартість більша за чистий дохід, тому підприємство завжди має відносно невеликий збиток.

Звіт про фінансові результати за 2014-2016рр., та за 9 місяців 2017 р;				
	2014	2015	2016	за 9 місяців 2017
Валовий прибуток/збиток	3215	-11834	-5590	-4611
Фінансовий результат від операційної діяльності	-5278	-19979	-19171	-16003
інші доходи	5354	20985	22472	18437
Чистий фінансовий результат	62	832	2541	1956

Операційна діяльність дотується за рахунок інших доходів. Це, можливо, доцільно, тому що операційна діяльність в випадку «Київміськвітло» це в основному обслуговування комунального господарства м. Києва за бюджетний рахунок. Але при цьому чистий фінансовий результат, хоча і позитивний, але тримається близько до нульової відмітки,



Чистий фінансовий результат на фоні загальної маси доходу виглядає близьким до нуля.

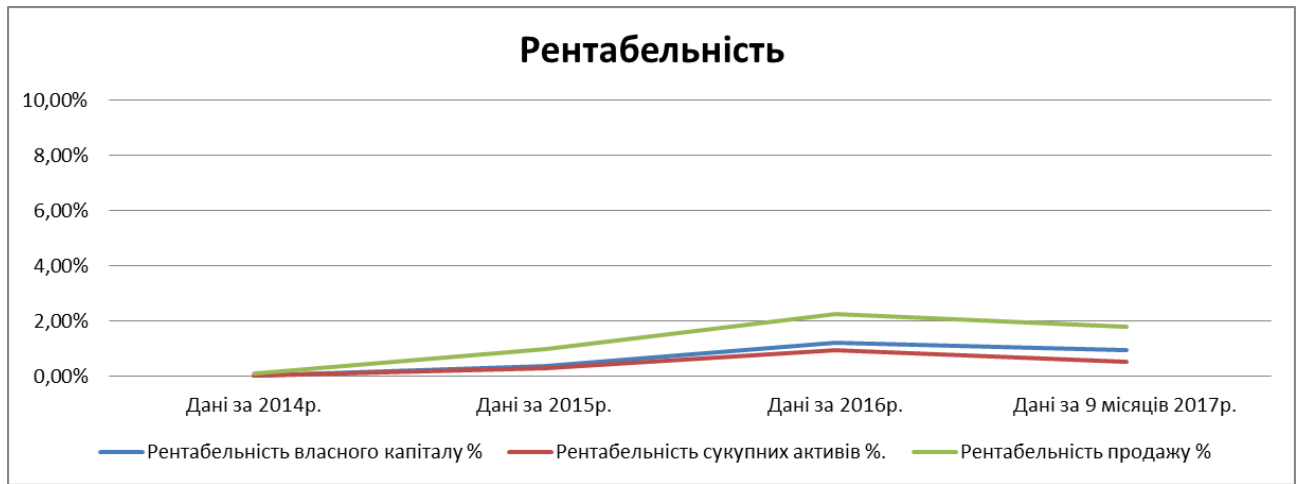
Основні економічні показники діяльності підприємства наведені у таблиці.

	2014	2015	2016	за 9 міс. 2017
Дохід (виручка) від реалізації продукції	91 215	100 909	146 341	135 516
Собівартість реалізованої продукції	-88 721	-110 522	-149 835	-138 449
Інші операційні доходи	152	2 482	388	533
Адміністративні витрати	-7 428	-8 394	-8 995	-8 277
Інші операційні витрати	-721	-1 551	-3 894	-2 494
Прибуток від операційної діяльності	-5 278	-19 979	-19 171	-16 003
Інші доходи	5 354	20 985	22 472	18 437
Прибуток до оподаткування	76	1 006	3 301	2 434
Податок на прибуток	-14	-174	-760	-478
Прибуток після оподаткування	62	832	2 541	1 956
Фонд оплати праці	28 660	29 370	35 653	29 340
Сукупні активи (Баланс)	317 658	333 878	343 268	477 792
Власний капітал	208 709	218 517	207 359	205 154
Запаси	2 251	2 416	6 775	7 487
Дебіторська заборгованість	19 089	6 851	8 726	76 229
Кредиторська заборгованість	108 949	115 361	135 909	272 638

Результати розрахунків наведені у таблиці.

Показники	Одиниці виміру	Дані за 2014р.	Дані за 2015р.	Дані за 2016р.	Дані за 9 міс. 2017р.
Рентабельність власного капіталу	%	0,03%	0,38%	1,23%	0,95%
Рентабельність сукупних активів	%	0,02%	0,30%	0,96%	0,51%
Рентабельність операційної діяльності	%	Збиток	Збиток	Збиток	Збиток
Рентабельність продажу	%	0,08%	1,00%	2,26%	1,80%
Оборотність сукупних активів	рази	0,30	0,37	0,49	0,32
Період оборотності запасів	днів	9	9	17	15
Період оборотності дебіторської заборгованості	днів	76	25	22	154
Період оборотності кредиторської заборгованості	днів	436	417	339	552

Розраховані основні показники ефективності роботи КП «Київміськвітло», що наведені в таблиці, свідчать, що підприємство працює з мінімальними (близькою до нуля) прибутковістю (рентабельністю) сукупних активів та прибутковістю власного капіталу та з негативною рентабельністю операційної діяльності. Тенденція з 2014 по 2017 роки показує незмінність цієї тенденції. Підприємство балансує на близькій до нуля прибутковості, в межах 1% ±1%.



Рентабельність власного капіталу – це один з найважливіших показників підприємств. Норма рентабельності власного капіталу становить приблизно 10-12% для країн з розвинутою економікою. Для інфляційних економік показник повинен бути вище.

Рентабельність сукупних активів – це показник ефективності роботи підприємства, що свідчить, чи має підприємство базу для забезпечення високої прибутковості власного капіталу. Якщо підприємство не в змозі досягнути високого значення Рентабельності сукупних активів, воно не зможе забезпечити високий рівень Рентабельності власного капіталу.

Показник рентабельності сукупних активів, як правило, нижче рентабельності власного капіталу на 3-6%. Він не може бути меншим 5% для нормально працюючого підприємства, у 50% європейських компаній він складає 8,5% ± 3%.

Рентабельність операційної діяльності характеризує прибутковість операційної діяльності та показує, скільки прибутку припадає на 1 грн. понесених операційних витрат, тобто вигідність для підприємства виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, продажу товарів, понесених інших витрат операційної діяльності та являє собою витратний показник рентабельності.

Негативні значення цього показника свідчать про неефективність операційних витрат, пов'язаних з формуванням виробничої собівартості, загальногосподарським управлінням і збутовою діяльністю та іншими операційними витратами.

Рентабельність продажу визначає прибуток як частку доходу від продажу продукції і часто називається коефіцієнтом прибутковості продажів.

Практика свідчить, що європейська компанія почувається досить впевнено та буде впевнено займати свої позиції на ринку, якщо її рентабельність продажу складає близько 10%

Оборотність сукупних активів відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, тобто показує, скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів.

Середня Європейська компанія має оборотність сукупних активів від 1.3 до 1.5.

Період оборотності запасів характеризує тривалість періоду, впродовж якого запаси трансформуються в кошти.

У 50% європейських компаній цей показник складає 11-60 днів. Позитивною варто вважати тенденцію зменшення тривалості одного обороту, якщо це не перешкоджає нормальному

процесу виробництва, не загрожує дефіцитом матеріальних ресурсів. За результатами виконаного аналізу визиває занепокоєння зростання періоду оборотності запасів.

Період оборотності дебіторської заборгованості характеризує середній період (у днях) погашення дебіторської заборгованості - час, протягом якого дебіторська заборгованість обернеться на грошові кошти. На підприємствах країн Європи значення періоду оборотності дебіторської заборгованості менше 30 днів вважається дуже гарним показником. В нашому випадку викликає занепокоєння збільшення цього показника в 2017р.

Період оборотності кредиторської заборгованості характеризує середню кількість днів для оплати рахунків кредиторів.

Позитивною тенденцією вважається зменшення цього показника. За результатами виконаного аналізу визиває занепокоєння період заборгованості який перевищує календарний рік, а також негативною тенденцією є зростання періоду оборотності кредиторської заборгованості за 9 місяців 2017 року.

ОСНОВНІ ВИСНОВКИ

Виходячи з аналізу бухгалтерської звітності КП «Київміськвітло», можна зробити наступні висновки:

1. Підприємство працює не рентабельно.
2. Рентабельності власного капіталу та Рентабельність сукупних активів близькі до нуля, Рентабельність операційної діяльності негативна.
3. За 9 місяців 2017 року у порівнянні з 2016 роком показники рентабельності роботи підприємства погіршилися.
4. Підприємство отримує прибуток не від основної операційної діяльності, а за рахунок не операційних та інших доходів.
5. Прибутковість продажів підприємства незадовільна.
6. Значення показників Рентабельності продажу та Оборотності сукупних активів свідчать про великі проблеми в роботі підприємства.
7. За 9 місяців 2017 року у порівнянні з 2016 роком показники прибутковості продажів підприємства погіршилися.
8. Підприємство має досить непогані показники оборотності запасів.

Проект стратегічного плану розвитку КП «Київміськсвітло» на середньострокову перспективу

Проект стратегічного плану складено відповідно до методичних рекомендації щодо складання стратегічних планів підприємствами державного сектору Міністерства економічного розвитку України.

АНАЛІЗ СЕРЕДОВИЩА

Проведення аналізу бізнес-середовища сприяє визначенню чинників, що впливають на діяльність суб'єкта господарювання. Чинники поділяються на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні чинники визначають сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання. Зовнішні чинники суб'єкт господарювання контролювати не може, вони або відкривають нові можливості для розвитку або створюють загрози, якими потрібно управляти.

Аналіз сприяє розумінню поточного стану підприємства, допомагає у визначенні можливих тенденцій розвитку і дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.

В результаті SWOT-аналізу, наведеного в розділі 4 даної конкурсної пропозиції, можна зробити висновки щодо впливу внутрішніх та зовнішніх чинників на діяльність підприємства, а також сильних та слабких сторін підприємства, наявних можливостей та існуючих загроз.

Внутрішні чинники роботи КП «Київміськсвітло» проаналізовано з використанням моделі Портера.

Модель Портера передбачає наступні категорії основних видів діяльності:

- Зовнішня логістика – відносини з постачальниками, організація доставки та складування ресурсів;
 - Виробничі процеси – перетворення вхідних ресурсів на готову продукцію;
 - Внутрішня логістика – монтаж, складування і реалізація готової продукції;
 - Маркетинг та продажі – інформування клієнтів, виявлення попиту, операції з клієнтами;
 - Обслуговування – зберігання продукції та збільшення її вартості після продажу. Крім первинних видів діяльності підприємства виділяють наступні допоміжні види діяльності:
 - інфраструктура – вибір та придбання вхідних ресурсів, запасів та інших ресурсів;
 - управління персоналом – це комплекс заходів, пов'язаних з підбором кадрів, прийомом на роботу, навчанням, розвитком, визначенням компенсацій та (при необхідності) звільненням або скороченням персоналу;
 - розвиток технологій – це діяльність, яка стосується забезпечення обладнанням, устаткуванням, програмним забезпеченням, процедур і технічних знань, які застосовуються у процесі перетворення вхідних ресурсів у готову продукцію;
 - матеріально-технічне забезпечення – процеси управління, планування, фінансового забезпечення, обліку, правових, суспільних відносин, контролю якості та інші процеси.
- Всі ці чинники потребують детального вивчення на підставі більш повних даних о підприємстві, але вже зараз можна зробити такі основні висновки щодо внутрішніх чинників КП «Київміськсвітло».

Внутрішні чинники – це сильні та слабкі сторони підприємства.

Сильні сторони КП «Київміськсвітло»:

1. КП «Київміськсвітло» - суб'єкт господарювання комунального сектора.

Згідно Статуту, КП «Київміськвітло» засновано на власності територіальної громади м.Києва. Планування фінансово-господарської діяльності підприємства здійснюється згідно з планами, узгодженими Київською міською радою.

2. Залучення КП «Київміськвітло» у міські програми розвитку.

КП «Київміськвітло» не тільки залучається у міські програми розвитку, а ще й фінансується з бюджету міста. В умовах проведення реформ і стійкого розвитку інфраструктури міста це є дуже важливою перевагою для розвитку підприємства.

3. Відсутність конкурентів. Унікальність послуг, що надаються.

КП «Київміськвітло» знаходиться в унікальному становищі відсутності конкурентів. Це ставить підприємство в унікальне становище і дає йому виключні конкурентні переваги за умови достатньої кваліфікації персоналу, використання найсучасніших технологій, матеріалів та устаткування, новітніх науково-містких інновацій, постійного підвищення рівня знань працівників, залучення передового досвіду роботи подібних найкращих підприємств європейських країн, виконання робіт з високою якістю та у стислі терміни.

Треба також усвідомлювати, навіть якщо на час проведення аналізу ринок є монопольним, технологічні, правові або інші зміни структури ринку завжди можливі.

Слабкими сторонами КП «Київміськвітло» є:

1. Відсутність єдиної концепції розвитку КП «Київміськвітло».

Висока плинність кадрів у КП «Київміськвітло», в тому числі керівництва підприємства.

2. Відсутність фахівців відповідного рівня.

3. Залучення сторонніх установ для виконання завдань.

За відсутності достатньо кваліфікаційного персоналу, браку сучасних механізмів підприємство вимушене залучати субпідрядників для виконання робіт. Це призводить до вимивання обігових коштів та є однією з головних причин нерентабельності основної операційної діяльності підприємства.

4. Нераціональне використання коштів.

Відсутність професійних управлінських рішень та стратегічного плану роботи підприємства призводить до погіршення показників його роботи та нераціонального використання коштів підприємства.

6. Відсутність розгалуженої системи інформаційно-рекламного забезпечення КП «Київміськвітло».

Сторінки в соціальних мережах, постійне інформування громадскості щодо проектів, що намічаються, робіт що виконані, стратегії роботи на наступні роки. Це дозволить не тільки підняти довіру громадян до розробленої стратегії роботи, а й буде сприяти появі нових замовників робіт, залученню інвестицій. Прозорість, відкритість та інформаційна підтримка роботи є одним з важливих чинників, що свідчать про просування реформ та перехід підприємства до роботи згідно з загально прийнятними європейськими стандартами.

Зовнішні чинники роботи КП «Київміськвітло» проаналізовано за допомогою моделі PESTEL - (Political-Economical-Social-Technological-Environmental-Legal-аналіз).

До політичних (Political) факторів бралися до уваги політична ситуація в країні та можливість зміни законодавства України, співпраця з європейськими країнами та участь у міжнародних групах, вступ до СОТ, державне регулювання в галузі, податкова політика; до економічних (Economical) факторів – інфляція, динаміка курсу гривні, ціни на енергоресурси, ціни на будівельні матеріали, ціни на паливо, можлива зміна цін постачальників, витрати підприємства; до соціальних (Social) факторів – зміни загальних ціннісних орієнтирів у суспільстві, зміни рівня життя, ставлення до праці та відпочинку, вплив засобів масової інформації; до технологічних (Technological) факторів – поява нових технологій, поява нових будівельних матеріалів, поява нової будівельної техніки; до екологічних середовища (Environmental) факторів – необхідність збереження чистого довкілля, використання екологічно безпечних матеріалів та технологій, заходи з протидії забруднення повітря та

навколишнього середовища; до юридичних (Legal) факторів – права сторін у договірних відносинах, відповідальність і зобов'язання сторін, права споживача, права та обов'язки проектних організацій, сертифікованих лабораторій, технічного нагляду.

Зовнішні чинники – це можливості підприємства та загрози йому.

До можливостей КП «Київміськвітло» відносяться:

1. Можливість власними силами виконувати роботи відповідно до мети та завдань, визначених Статутом.

Для реалізації цієї можливості потрібні постійне підвищення кваліфікації персоналу та освоєння сучасних технологій виконання робіт.

2. Розвиток міжнародної співпраці.

Міжнародна співпраця дає можливість інформувати партнерів про інтересні інноваційні проекти, підвищувати інформаційну привабливість м. Києва.

3. Реалізація інвестиційних проектів на умовах співфінансування із бюджетом міста.

Залучення інвесторів (як вітчизняних, так і закордонних) на умовах співфінансування із бюджетом міста дає можливість істотно підвищити обсяг виконуваних робіт.

4. Залучення альтернативних джерел фінансування проектів.

Інвестиційна привабливість дає можливість залучати інвесторів для фінансування проектів на взаємовигідній основі. Це дозволить збільшити кількість побудованих об'єктів і водночас зберегти кошти бюджету міста.

5. Обмін досвідом з аналогічними підприємствами Європи.

Взаємний обмін досвідом с підприємствами європейських країн дає можливість завжди бути попереду, володіти та обмінюватись найсвіжішими знаннями та інформацією про сучасний стан технологій, матеріалів та будівельної техніки.

6. Залучення новітніх найсучасніших технологій, матеріалів, машин та механізмів.

Залучення новітніх найсучасніших технологій, матеріалів, машин та механізмів дасть можливість підвищувати якість виконання робіт, збільшувати продуктивність праці, знизити терміни виконання робіт, збільшити міжремонтний термін служби об'єктів.

7. Можливість розширення обсягів та асортименту робіт та послуг.

Можливість розширення обсягів та асортименту робіт та послуг (наприклад, за рахунок виконання капітальних ремонтів та реконструкції об'єктів) дозволить суттєво збільшити обсяги виконаних робіт та підвищити прибутковість підприємства.

Загрозами КП «Київміськвітло» є:

1. Політична та соціально-економічна нестабільність.
2. Коливання валютного курсу.
3. Інфляційні очікування.
4. Скорочення бюджетного фінансування КП «Київміськвітло».

Ці фактори не залежать від рішень керівництва підприємства, підприємство не може їх уникнути, а між тим вони можуть суттєво погіршити фінансово-економічний стан підприємства. Тому керівництво та персонал КП «Київміськвітло» мають бути готовими до цих загроз та повинні заздалегідь робити все можливе для зменшення їх негативних наслідків.

Результати SWOT-аналізу КП «Київміськвітло» свідчать, що підприємство має дуже сильні переваги і можливості для успішної прибуткової роботи по покращенню дорожньо-мостової мережі м. Києва.

На підставі цього аналізу можна сформулювати стратегічні напрями та стратегічні цілі роботи КП «Київміськвітло» на середньострокову та короткострокову перспективу та розробити план дій для досягнення поставлених цілей.

МІСІЯ, СТРАТЕГІЧНА КОНЦЕПЦІЯ, ЦІННОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ

Викладенням своєї місії підприємство чітко визначає свої комерційні, соціальні та інші цілі у суспільстві.

З огляду на це, **місія** КП «Київміськвітло» полягає в забезпеченні безперешкодного, зручного, комфортного та безпечного пересування автомобілів та пішоходів по шляхах, мостах та шляхопроводах міста Києва.

Для виконання цієї місії необхідно сформулювати стратегічну концепцію, яка опише стан підприємства у майбутньому та визначить стратегічний напрямок розвитку підприємства.

Стратегічною концепцією КП «Київміськвітло» є створення високоприбуткового технологічно-розвинутого підприємства з фахівцями найвищого професійного рівня.

Для виконання своєї місії та досягнення стратегічної концепції підприємство та його працівники мають керуватися цінностями, що будуть характеризувати методи роботи підприємства, стандартні норми прийнятної поведінки та принципи, яких повинні дотримуватися усі працівники (керівництво має слугувати взірцем), а також процес прийняття рішень стосовно довгострокових цілей підприємства.

Цінностями КП «Київміськвітло» мають бути:

- Ефективність – досягнення найвищих результатів за оптимальних витрат;
- Якість – відповідність результатів роботи встановленим нормативам і технічним умовам;
- Технологічність – володіння найновітнішими технологіями, використання сучасних матеріалів;
- Професійність – високі вміння, навички та кваліфікаційна підготовка працівників;
- Відповідальність – гордість за результати виконаної роботи;
- Вдосконалення – безперервний цілеспрямований розвиток функціональних якостей підприємства в цілому, та знань, умінь, особових і функціональних якостей, компетенції кожного працівника.
- Висока ділова репутація – своєрідне обличчя підприємства, що свідчить про порядність у договірних відносинах, діяльність виключно згідно з вимогами закону, здатність протистояти кризовим ситуаціям, високу організаційну культуру і соціальну відповідальність;
- Безпека діяльності – безпека виконання робіт та послуг, забезпечення безпеки руху транспортних засобів, безпеки споруд, будівель та інженерних мереж, запобігання погіршення екологічної ситуації та здоров'я людини, безпека праці.

Формулювання стратегічної концепції підприємства дозволяє визначити його стратегічні напрямки, тобто напрямки розвитку, які приведуть до реалізації стратегічної концепції.

Стратегічні напрямки – це пріоритетні види діяльності/ініціативи підприємства, які відповідають стратегічній концепції.

Стратегічними напрямками КП «Київміськвітло» мають бути:

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

СТРАТЕГІЧНІ ЦІЛІ ТА ОЦІНОЧНІ ІНДИКАТОРИ

Стратегічні цілі – це пріоритети, на досягненні яких підприємство має намір працювати у довгостроковій перспективі. Стратегічні цілі мають щороку переглядатися з метою їх уточнення та актуалізації, враховуючи зміни внутрішніх або зовнішніх чинників.

Стратегічні цілі повинні відповідати місії підприємства, його стратегічній концепції, цінностям та стратегічним напрямкам, які визначені з урахуванням сильних та слабких сторін підприємства, його можливостей та потенційних загроз.

Стратегічні цілі покликані заохочувати керівництво та працівників підприємства до розширення та удосконалення, відповідно, вони повинні бути амбітними і мотивованими.

Стратегічні цілі КП «Київміськвітло» наведені у таблиці.

Стратегічні напрямки	Стратегічні цілі
1. Збільшення прибутковості роботи підприємства	1. Забезпечення операційної ефективності
	2. Збільшення рентабельності неопераційної діяльності
	3. Збільшення ефективності використання власного капіталу
	4. Збільшення рентабельності сукупних активів
2. Поліпшення якості виконання робіт.	1. Посилення інноваційної активності підприємства
	2. Запровадження новітніх науково-містких технологій
	3. Оновлення техніко-технологічної бази.
	4. Покращення організаційної структури підприємства, системи прийняття управлінських рішень
	5. Реформування системи підбору кадрів
3. Покращення репутації (іміджу) підприємства.	1. Інформаційна підтримка результатів роботи підприємства
	2. Забезпечення відкритості та прозорості звітів про роботу підприємства
	3. Створення високої організаційної культури та соціальної відповідальності працівників

Кожна поставлена стратегічна ціль є метою роботи для КП «Київміськвітло», і для неї повинні бути зазначені оціночні індикатори, цільові значення цих оціночних індикаторів та визначені відповідальні особи, що будуть контролювати, в разі необхідності проводити необхідні корегування та нести особисту відповідальність за досягнення чи недосягнення цільових значень оціночних індикаторів.

Для стратегічних цілей, сформованих за стратегічним напрямком **Збільшення прибутковості роботи підприємства**, оціночні індикатори можуть бути зазначені в цифровому вираженні.

Оціночні індикатори КП «Київміськвітло» за стратегічним напрямком **Збільшення прибутковості роботи підприємства** наведено в таблиці.

Стратегічна ціль	Оціночний індикатор	Цільове значення оціночного індикатора	Період реалізації, років	Відповідальна особа
Забезпечення	Рентабельність операційної діяльності	10%		Заступник

операційної ефективності	Рентабельність продажу	10%	5-7	начальника з комерційних питань
	Оборотність сукупних активів	1.5		
Збільшення рентабельності неопераційної діяльності	Збільшення інших доходів	Не нижче щорічного рівня інфляція	5-7	Заступник начальника з комерційних питань
Збільшення ефективності використання власного капіталу	Рентабельність власного капіталу	10%	5-7	Заступник начальника з виробничих питань
Збільшення рентабельності сукупних активів	Рентабельність сукупних активів	5%	5-7	Заступник начальника з виробничих питань

Для стратегічних цілей, сформованих за стратегічним напрямком **Поліпшення якості виконання робіт**, оціночні індикатори, як правило, не можуть бути зазначені в цифровому вираженні. Оціночні індикатори показують напрями для постановки стратегічних задач для досягнення високої якості роботи підприємства.

Оціночні індикатори КП «Київміськвітло» за стратегічним напрямком **Поліпшення якості виконання робіт** наведено в таблиці.

Стратегічна ціль	Оціночний індикатор	Період реалізації, років	Відповідальна особа
Посилення інноваційної активності підприємства	Досягнення високого рівня інноваційного потенціалу	5-7	Заступник начальника з комерційних питань
	Виконання перспективних інноваційних проектів		
	Співробітництво з провідними інноваційними підприємствами		
Запровадження новітніх науково-містких технологій	Запровадження нових технологій	2-3	Заступник начальника з виробничих питань (головний інженер)
	Використання нових матеріалів		
	Використання нових наукових досягнень		
Оновлення техніко-технологічної бази	Забезпеченість підприємства сучасною технікою і технологічними новинками	5-7	Начальник відділу матеріально-технічного постачання
Покращення організаційної структури підприємства, системи прийняття управлінських рішень	Запровадження сучасних ефективних технологій управління	1-2	Начальник підприємства
	Оптимізація організаційної структури		
Реформування системи підбору кадрів	Організація системи конкурсного підбору висококваліфікаційних фахівців	1-2	Начальник відділу кадрів
	Створення системи перепідготовки і підвищення		

Для стратегічних цілей, сформованих за стратегічним напрямком **Покращення репутації (іміджу) підприємства**, оціночні індикатори, не можуть бути зазначені в цифровому вираженні. Оціночні індикатори показують напрями для постановки стратегічних задач для досягнення високої рівня довіри суспільства, керівництва міста та його громадян до КП «Київміськвітло» і результатів його роботи.

Оціночні індикатори КП «Київміськвітло» за стратегічним напрямком **Покращення репутації (іміджу) підприємства** наведено в таблиці.

Стратегічна ціль	Оціночний індикатор	Період реалізації, років	Відповідальна особа
Інформаційна підтримка результатів роботи підприємства	Активність у засобах масової інформації	1-2	Начальник юридичного відділу
	Активність у соціальних мережах		
	Оперативне реагування на схвальні та критичні відгуки про роботу підприємства		
Забезпечення відкритості та прозорості звітів про роботу підприємства	Доступність до спілкування	2-3	Головний бухгалтер, начальник юридичного відділу
	Створення системи оприлюднення основних щорічних досягнень підприємства		
Створення високої організаційної культури та соціальної відповідальності працівників	Доступність та готовність до спілкування	5-7	Всі керівники структурних підрозділів
	Створення системи саморозвитку та високо моральної поведінки працівників, що спирається на усвідомлення можливості негативних наслідків для інших людей, підприємства і суспільства в цілому в результаті своїх можливих дій, прагнення і готовність уникнути таких наслідків		

Оціночні індикатори показують напрями для постановки стратегічних задач та запровадження дій (ініціатив), що спрямовані на їх досягнення.

СТРАТЕГІЧНІ ЗАДАЧІ (ДІЇ / ІНІЦІАТИВИ)

Стратегічні задачі визначають, як саме будуть досягнуті стратегічні цілі та конкретизують дії, що необхідно для цього зробити.

Стратегічні задачі можуть змінюватись в залежності від зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, нових умов, що виникають на підприємстві в процесі досягнення стратегічних цілей.

Для КП «Київміськвітло» стратегічні задачі були сформульовані для кожного стратегічного напрямку, кожної стратегічної цілі, кожного оціночного індикатора.

1. Стратегічний напрямок – Збільшення прибутковості роботи підприємства

1.1. Стратегічна ціль – Забезпечення операційної ефективності

1.1.1. Оціночний індикатор – Рентабельність операційної діяльності.

Стратегічні задачі:

- 1.1.1.1. Аналіз операційної діяльності підприємства.
- 1.1.1.2. Аналіз операційних витрат підприємства.
- 1.1.1.3. Визначення окремих найбільш рентабельних напрямів роботи та їх розвиток.
- 1.1.1.4. Зменшення збитків від базової операційної діяльності підприємства, досягнення прибутковості операційної діяльності.
- 1.1.1.5. Збільшення обсягу виконаних робіт та валового доходу від операційної діяльності.
- 1.1.1.6. Збільшення інших операційних доходів.
- 1.1.1.7. Зниження собівартості операційної діяльності.
- 1.1.1.8. Зниження операційних витрат.
- 1.1.1.9. Оптимізація складу та структури поточних витрат.

1.1.2. Оціночний індикатор – Рентабельність продажу.

Стратегічні задачі:

- 1.1.2.1. Аналіз інших доходів.
- 1.1.2.2. Збільшення прибутку до оподаткування.
- 1.1.2.3. Визначення найбільш перспективні напрямки збільшення інших доходів.
- 1.1.2.4. Збільшення інших доходів.

1.1.3. Оціночний індикатор – Оборотність сукупних активів.

Стратегічні задачі:

- 1.1.3.1. Аналіз сукупних активів.
- 1.1.3.2. Збільшення доходу від операційної діяльності.
- 1.1.3.3. Збільшення інших операційних доходів.
- 1.1.3.4. Збільшення інших доходів.

1.2. Стратегічна ціль – Збільшення рентабельності неопераційної діяльності

1.2.1. Оціночний індикатор – Збільшення інших доходів.

Стратегічні задачі:

- 1.2.1.1. Аналіз структури інших доходів.
- 1.2.1.2. Визначення найбільш перспективні напрямки збільшення інших доходів.
- 1.2.1.3. Збільшення інших доходів.

1.3. Стратегічна ціль – Збільшення ефективності використання власного капіталу.

1.3.1. Оціночний індикатор – Рентабельність власного капіталу.

Стратегічні задачі:

- 1.3.1.1. Аналіз структури власного капіталу.
- 1.3.1.2. Збільшення прибутку після оподаткування.

1.4. Стратегічна ціль – Збільшення рентабельності сукупних активів.

1.4.1. Оціночний індикатор – Рентабельність сукупних активів.

Стратегічні задачі:

- 1.4.1.1. Аналіз сукупних активів.
- 1.4.1.2. Збільшення прибутку до оподаткування.

2. Стратегічний напрямок – Поліпшення якості виконання робіт.

2.1. Стратегічна ціль – Посилення інноваційної активності підприємства.

2.1.1.Оціночний індикатор – Досягнення високого рівня інноваційного потенціалу.

Стратегічні задачі:

- 2.1.1.1. Аналіз інноваційної активності підприємства.
- 2.1.1.2. Аналіз роботи апарату інноваційного менеджменту.
- 2.1.1.3. Аналіз системи контролю якості виконання робіт.
- 2.1.1.4. Створення сучасної управлінсько-організаційної системи інноваційної діяльності.

2.1.2.Оціночний індикатор – Виконання перспективних інноваційних проектів

Стратегічні задачі:

- 2.1.2.1. Аналіз сучасного стану інноваційної активності в транспортно-інженерних мережах сучасних міст Європи.
- 2.1.2.2. Визначення найбільш перспективних напрямків для впровадження інноваційних проектів.
- 2.1.2.3. Розробка інноваційних проектів.
- 2.1.2.4. Поетапна реалізація інноваційних проектів.

2.1.3.Оціночний індикатор – Співробітництво з провідними інноваційними підприємствами

Стратегічні задачі:

- 2.1.3.1. Аналіз сучасного стану можливостей галузі в цілому по країні та окремих підприємств в місті.
- 2.1.3.2. Участь у спеціалізованих виставках та конференціях.
- 2.1.3.3. Співробітництво з провідними інноваційними підприємствами галузі, обмін досвідом.

2.2. Стратегічна ціль – Запровадження новітніх науково-містких технологій

2.2.1.Оціночний індикатор – Запровадження нових технологій.

Стратегічні задачі:

- 2.2.1.1. Аналіз сучасних технологій у галузі.
- 2.2.1.2. Виявлення можливостей (організаційних, матеріально-технічних, фінансових, кадрових) для впровадження нових технологій.
- 2.2.1.3. Визначення найбільш перспективних технологій.
- 2.2.1.4. Розробка плану впровадження нових технологій.
- 2.2.1.5. Поетапна реалізація плану впровадження нових технологій.

2.2.2.Оціночний індикатор – Запровадження нових матеріалів.

Стратегічні задачі:

- 2.2.2.1. Аналіз сучасних будівельних матеріалів, що застосовуються при будівництві, ремонті та експлуатації доріг, вулиць, мостів та шляхопроводів.
- 2.2.2.2. Виявлення можливостей (організаційних, матеріально-технічних, фінансових, кадрових) для використання нових матеріалів.
- 2.2.2.3. Розробка плану впровадження нових матеріалів.
- 2.2.2.4. Поетапна реалізація плану впровадження нових матеріалів.

2.2.3.Оціночний індикатор – Використання нових наукових досягнень.

Стратегічні задачі:

- 2.2.3.1. Аналіз сучасного стану впровадження наукових досягнень при будівництві, ремонті та експлуатації доріг, вулиць, мостів та шляхопроводів.
- 2.2.3.2. Співробітництво з провідними науково-дослідницькими установами, університетами, сертифікованими лабораторіями.
- 2.2.3.3. Розробка плану використання нових наукових досягнень.
- 2.2.3.4. Поетапна реалізація плану впровадження нових наукових досягнень.

2.3. Стратегічна ціль – Оновлення техніко-технологічної бази

2.3.1. Оціночний індикатор – Забезпеченість підприємства сучасною технікою і технологічними новинками

Стратегічні задачі:

- 2.3.1.1. Аналіз стану техніко-технологічної бази підприємства.
- 2.3.1.2. Інвентаризація та аналіз існуючої матеріально-технічної бази.
- 2.3.1.3. Розробка плану оновлення матеріально-технічної бази.
- 2.3.1.4. Розробка плану впровадження технологічних новинок.
- 2.3.1.5. Поетапна реалізація плану оновлення матеріально-технічної бази та плану впровадження технологічних новинок.

2.4. Стратегічна ціль – Покращення організаційної структури підприємства, системи прийняття управлінських рішень

2.4.1. Оціночний індикатор – Запровадження сучасних ефективних технологій управління

Стратегічні задачі:

- 2.4.1.1. Аналіз системи управління підприємством (управління ресурсами, управління логістикою, управління виконанням робіт, управління фінансами, управління маркетингом, управління інвестиціями, управління кадрами, облік документообороту і т.п.).
- 2.4.1.2. Розробка плану запровадження сучасних технологій управління.
- 2.4.1.3. Поетапна реалізація плану запровадження сучасних технологій управління.
- 2.4.1.4. Розробка системи мотивації персоналу.

2.4.2. Оціночний індикатор – Оптимізація організаційної структури

Стратегічні задачі:

- 2.4.2.1. Аналіз організаційної структури підприємства.
- 2.4.2.2. Розробка плану оптимізації організаційної структури.
- 2.4.2.3. Оптимізація структурних підрозділів підприємства з чітким розподілом повноважень..
- 2.4.2.4. Оптимізація системи обміну інформацією між структурними підрозділами і зворотнього зв'язку.
- 2.4.2.5. Оптимізація системи контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень.

2.5. Стратегічна ціль – Реформування системи підбору кадрів

2.5.1. Оціночний індикатор – Організація системи конкурсного підбору високо кваліфікаційних фахівців

Стратегічні задачі:

- 2.5.1.1. Аналіз штатного розпису підприємства.
- 2.5.1.2. Проведення атестації співробітників.
- 2.5.1.3. Розробка програми конкурсного підбору високо кваліфікаційних фахівців.
- 2.5.1.4. Реалізація програми конкурсного підбору кадрів.

2.5.2.Оціночний індикатор – Створення системи перепідготовки і підвищення кваліфікації

Стратегічні задачі:

- 2.5.2.1. Аналіз необхідності підвищення кваліфікації.
- 2.5.2.2. Визначення перелік професій і напрямків підвищення кваліфікації.
- 2.5.2.3. Розробка програми перепідготовки та підвищення кваліфікації.
- 2.5.2.4. Реалізація програми перепідготовки та підвищення кваліфікації.

3. Стратегічний напрямок – Покращення репутації (іміджу) підприємства

3.1. Стратегічна ціль – Інформаційна підтримка результатів роботи підприємства

3.1.1.Оціночний індикатор – Активність у засобах масової інформації

Стратегічні задачі:

- 3.1.1.1. Аналіз активності у засобах масової інформації.
- 3.1.1.2. Розробка програми співпраці з засобами масової інформації.
- 3.1.1.3. Реалізація програми співпраці з засобами масової інформації.

3.1.2.Оціночний індикатор – Активність у соціальних мережах

Стратегічні задачі:

- 3.1.2.1. Аналіз активності у соціальних мережах.
- 3.1.2.2. Оновлення сторінки підприємства у соціальних мережах..
- 3.1.2.3. Реалізація програми інформування про результати роботи підприємства.

3.1.3.Оціночний індикатор – Оперативне реагування на схвальні та критичні відгуки про роботу підприємства

Стратегічні задачі:

- 3.1.3.1.Аналіз відгуків засобів масової інформації та користувачів соціальних мереж на результати роботи підприємства.
- 3.1.3.2. Розробка програми оперативного реагування на схвальні та критичні відгуки про роботу підприємства.
- 3.1.3.3. Реалізація програми оперативного реагування на схвальні та критичні відгуки про роботу підприємства.

3.2. Стратегічна ціль – Забезпечення відкритості та прозорості звітів про роботу підприємства

3.2.1.Оціночний індикатор – Доступність до спілкування

Стратегічні задачі:

- 3.2.1.1. Аналіз можливості отримання інформації про підприємство.
- 3.2.1.2. Реорганізація власної сторінки в інтернеті.
- 3.2.1.3. Розробка програми інформаційної відкритості підприємства.
- 3.2.1.4. Реалізація програми інформаційної відкритості підприємства.

3.2.2.Оціночний індикатор – Створення системи оприлюднення основних щорічних досягнень підприємства

Стратегічні задачі:

- 3.2.2.1. Аналіз існуючої системи оприлюднення досягнень підприємства.
- 3.2.2.2. Розробка програми оприлюднення досягнень підприємства.
- 3.2.2.3. Реалізація програми оприлюднення досягнень підприємства.

3.3. Стратегічна ціль – Створення високої організаційної культури та соціальної відповідальності працівників

3.3.1.Оціночний індикатор – Доступність до спілкування

Стратегічні задачі:

- 3.3.1.1. Аналіз можливості отримання інформації про підприємство від керівників структурних підрозділів..
- 3.3.1.2. Створення системи приймальних годин у кожному структурному підрозділі.
- 3.3.1.3. Розповсюдження інформації про підприємство за допомогою інформаційних листків, проспектів, прес-релізів, рекламних матеріалів як у друкованому вигляді, так і в інтернеті.

3.3.2.Оціночний індикатор – Створення системи саморозвитку та високо моральної поведінки працівників, що спирається на усвідомлення можливості негативних наслідків для інших людей, підприємства і суспільства в цілому в результаті своїх можливих дій, прагнення і готовність уникнути таких наслідків

Стратегічні задачі:

- 3.3.2.1. Створення системи корпоративного духу на підприємстві, запровадження корпоративних свят та масових заходів.
- 3.3.2.2. Розробка кодексу поведінки працівника.
- 3.3.2.3. Створення системи саморозвитку та вдосконалення працівників, підтримки здорового способу життя.
- 3.3.2.4. Реалізація програми оприлюднення досягнень підприємства.

Виконання кожної з поставлених стратегічних задач – це безперервний процес, що складається з чотирьох основних етапів: планування, реалізація, оцінка результатів і наслідків (аналіз причин досягнення чи недосягнення результатів) та уточнення задачі з метою підтримки її актуальності.

Всі чотири етапи мають повторюватися кожного року приблизно в такій послідовності:

- січень-лютий – постановка стратегічних задач на рік, планування термінів їх виконання;
- березень-жовтень – реалізація поставлених стратегічних задач;
- жовтень-листопад – оцінка результатів і наслідків виконання стратегічних задач, аналіз причин досягнення чи недосягнення результатів;
- листопад-грудень – уточнення стратегічної задачі, складання плану виконання на наступний рік.

Таким чином, на підставі стратегічного плану розвитку підприємства розробляється детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року.

Цей план повинен бути узгоджений з річним планом комунальної корпорації «Київавтодор» та відповідати планам розвитку транспортної інфраструктури міста Києва, затвердженими Київською міською радою.

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ для розвитку суб'єкта господарювання

Інвестиції – це всі види активів (коштів), що вкладаються в господарчу діяльність підприємства з метою отримання доходу. З економічної точки зору інвестиції – це видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, оскільки зміни у товарно-матеріальних запасах здебільшого залежать від руху видатків на основний капітал.

Основними цінностями інвестицій є:

- рухоме та нерухоме майно (будівлі, споруди, обладнання та інші матеріальні цінності);
- кошти, цільові банківські внески, кредити, акції та інші цінні папери;
- майнові права, похідні від авторського права – ліцензії, «ноу-хау», досвід та інші інтелектуальні цінності;
- право користування землею та іншими природними ресурсами, а також інші майнові права.

Стратегія розвитку КП «Київміськвітло» передбачає економічне зростання підприємства за рахунок збільшення обсягів виконаних робіт та доходів від неопераційної діяльності та підвищення якості робіт.

Це може бути зроблено перш за все за рахунок інвестиційної діяльності, у процесі якої реалізуються довгострокові стратегічні цілі підприємства.

КП «Київміськвітло» постійно потрубує інвестицій на таких основних напрямках роботи:

- заміна або підтримання робочого стану обладнання, машин та устаткування;
- розширення діяльності за рахунок збільшення техніко-технологічної бази підприємства;
- розширення діяльності за допомогою використання нових матеріалів та впровадження нових технологій (інноваційна діяльність);
- обов'язкові інвестиції (запобігання забрудненню навколишнього середовища, інвестиції в соціальну сферу та ін.).

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

Інвестиції можуть вкладатися як самим підприємством (внутрішні інвестиції), так і іншими суб'єктами господарювання (зовнішні інвестиції).

Першочерговим завданням для залучення інвестицій є максимальне підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Інвестиційно привабливим підприємство робить висока ефективність його роботи, яка характеризується високими показниками Рентабельності власного капіталу та Рентабельності сукупних активів.

Аналіз показників ефективності роботи КП «Київміськвітло», зроблений в розділі 5 цієї конкурсної пропозиції, свідчить про низьку ефективність роботи КП «Київміськвітло».

Для зацікавленості зовнішніх інвесторів Рентабельність власного капіталу підприємства має бути близько 10%. Показник Рентабельності сукупних активів не може бути меншим 5%.

Стратегічний план розвитку КП «Київміськвітло», наведений в розділі 6 цієї конкурсної пропозиції, спрямований на збільшення прибутковості роботи підприємства, покращення якості виконання робіт, покращення репутації (іміджу) підприємства.

Одними з цілей збільшення прибутковості підприємства є збільшення ефективності використання власного капіталу (оціночний індикатор Рентабельність власного капіталу) та

збільшення рентабельності сукупних активів (оціночний індикатор Рентабельності сукупних активів).

Одними з цілей підвищення якості виконання робіт є посилення інноваційної активності підприємства (основний оціночний індикатор Досягнення високого рівня інноваційного потенціалу), запровадження новітніх науково-містких технологій (основні оціночні індикатори Запровадження нових технологій та Запровадження нових матеріалів), оновлення техніко-технологічної бази (оціночний індикатор Забезпеченість підприємства сучасною технікою і технологічними новинками).

Для досягнення сформованих стратегічних цілей для КП «Київміськвітло» були поставлені стратегічні задачі збільшити прибуток підприємства, створити сучасну управлінсько-організаційну систему інноваційної діяльності, впроваджувати нові технології та нові матеріали при здійсненні своєї діяльності.

Ці стратегічні задачі були поставлені на середньострокову перспективу 5-7 років.

На короткострокову перспективу 1-3 роки для КП «Київміськвітло» розроблений детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання, наведений в розділі 7 цієї конкурсної пропозиції.

Він передбачає вже протягом одного року зменшити збитки від базової операційної діяльності та збільшити чистий прибуток підприємства, провести аналіз основних фондів підприємства з метою підвищення ефективності їхнього використання, зосереджуючи увагу на таких видах основних виробничих фондів, як машини, устаткування, транспортні засоби, інструменти, прилади, комп'ютерна техніка.

Науково-технічний прогрес розвивається дуже швидко, у тому числі і в дорожньому та мостовому будівництві.

Серед робіт, що виконує КП «Київміськвітло» з ремонту асфальтобетонних покриттів, застосовуються такі нові технології:

- технологія використання ремонтів для ефективного ямкового ремонту покриттів гарячої асфальтобетонної сумішшю (одна машина на всі види робіт, два оператори);
- технологія рециклінгу - вторинної переробки асфальтобетонного матеріалу у вигляді шматків, брухту або продуктів фрезерування (крихта) шляхом його розігріву і ретельного перемішування на місці ремонту в спеціальній причіпній або самохідній машині – рециклері;
- струменево-ін'єкційна холодна технологія ремонту вибоїн на дорожніх покриттях за допомогою бітумної емульсії (одна машина на всі види робіт, два оператори, пролонгація будівельного сезону);
- технологія застосування холодних бітумо-містких сумішей і матеріалів на основі рідких або розріджених бітумів і бітумних емульсій;
- технологія будівництва тонкошарових покриттів за допомогою литого асфальту;
- технологія застосування спеціальних матеріалів і сумішей на основі спеціальних бітумних, полімерних, полімербітумних, цементних та інших в'язучих, які використовуються лише в деяких особливих випадках, наприклад, при аварійному ремонті, виправленні дефектів на цементобетонних покриттях та на покриттях мостів.

Для ремонту бетонних конструкцій мостів можуть застосовуватися сучасні технології використання торкрет бетону, багатокомпонентних епоксидних антикорозійних сумішей, сучасних гідроізолюючих, водовідштовхуючих та захисних матеріалів, кремнійорганічних емалей та лаків та ін.

Застосування всіх цих технологій потребує наявності відповідної техніки та устаткування та достатньої кваліфікації працівників. Залучення інвестицій має відбуватися у чотири етапи.

На першому етапі треба проаналізувати існуючий стан машин та механізмів, що знаходяться на балансі підприємства, озброєність новими технологіями, наявність достатньої кваліфікації працівників.

На другому етапі необхідно виявити можливості (організаційні, матеріально-технічні, фінансові та кадрові) для технічного переозброєння підприємства, впровадження нових технологій та матеріалів, використання в роботі нових наукових досягнень.

На третьому етапі, на підставі результатів виконаного аналізу треба розробити програму залучення інвестицій з метою оновлення техніко-технологічної бази підприємства та визначити необхідні організаційні, фінансові та кадрові ресурси для її реалізації.

На четвертому етапі підприємство має виконувати програму залучення інвестицій. Для залучення внутрішніх інвестицій можуть використовуватись створені за підсумками роботи підприємства спеціальні фінансові фонди. Внутрішні інвестиції можуть залучатися з таких джерел:

- прибуток підприємства, що залишається в його розпорядженні;
- фонд технічного розвитку підприємства;
- кредитні кошти - кошти й матеріальні цінності, що надаються кредитором у користування підприємству на визначений термін та під відсоток.

Залучення зовнішніх інвестицій потребує більшого часу та зусиль по покращенню інвестиційної привабливості підприємства.

Зовнішніми інвесторами можуть виступати як вітчизняні, так і іноземні компанії.

Зовнішні інвестиції можуть залучатися на наступних умовах:

- співфінансування виробничих програм разом з бюджетом міста;
- лізинг – використання нової техніки, що належить інвестору, для власної виробничої діяльності на умовах поступової сплати її вартості та викупу у власність підприємства;
- промо-акції – підприємство-інвестор, що намагається вийти на ринок та закріпитися на ньому, проводить безоплатну демонстрацію своїх можливостей на виділеній йому експериментальній ділянці.

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

Програма залучення інвестицій підприємства має переглядатися та коригуватися в наступній послідовності: розробка варіантів та вибір найбільш ефективного з них, реалізація, оцінка результатів і наслідків (аналіз причин досягнення чи недосягнення результатів), уточнення, корегування або перегляд програми.

Всі чотири етапи мають повторюватися кожного року, а в разі необхідності і частіше.