

КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ
претендента на посаду керівника
комунального підприємства «Київтранспарксервіс»

ГОЛОВІНА Романа Григоровича

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РЕФОРМУВАННЯ

- ✓ При встановленні тарифів ввести поняття інтенсивності паркування;
- ✓ Збільшення тарифів в **1,8-2 рази**;
- ✓ Збільшення заробітної плати в **2-3 рази** при переведенні на відрядну форму оплати праці;
- ✓ Збільшення власного контролю за наданням послуг з паркування.

РЕЗУЛЬТАТИ РЕФОРМУВАННЯ

Технічні результати:

- ✓ Скорочення кількості транспорту в центрі міста;
- ✓ Збільшення оборотності місць для паркування;
- ✓ Зменшення кількості порушень правил паркування;
- ✓ Збільшення швидкості руху в місцях паркування.

Економічні результати:

- ✓ Збільшення надання послуг в **2 рази**;
- ✓ Збільшення доходу КП «Київтранспарксервіс» в **4 рази** до **333 млн. грн**;
- ✓ Збільшення рівня оплати праці в **2,5 рази**;
- ✓ Збільшення надходжень до бюджету в **3 рази** до **196 млн. грн**;
- ✓ Отримання прибутку до **50 млн. грн** на рік.

Соціальні результати:

- ✓ Збільшення довіри до працівників Підприємства, керівництва Підприємства, керівництва міста Києва;
- ✓ Наведення порядку при паркуванні;
- ✓ Надання якісних послуг власникам транспортних засобів.

Зміст

Вступ

1. Загальна характеристика комунального підприємства «Київтранспарксервіс»
2. Першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року
3. Очікувана динаміка поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання від впровадження першочергового плану реформування
4. Стратегічний плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу
5. Очікувана динаміка поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання від впровадження плану реформування в середньостроковій перспективі
6. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку суб'єкта господарювання
7. Обсяг надходжень коштів до бюджету
8. Ризики

Висновки

ВСТУП

Автомобіль став вже невід'ємною частиною побуту людей. І цей зв'язок посилюється, кількість автотранспорту збільшується, а доріг та місць паркування, особливо в центральних районах, не становиться більше.

Вже звичайним є купівля разом з квартирою і місця під паркування автомобіля. Все говорить про те, що місце для паркування є активом який можна продати, передати в оренду чи засобом якого надати послугу.

Окрім отримання доходу, організація діяльності з надання послуг з паркування важлива і для організації руху транспорту. Що не можливо заборонити треба контролювати. В усьому повинна бути культура, культура паркування - це складова культури міста.

Тому треба розглядати ефективність роботи Підприємства з надання послуг з паркування з усіх аспектів життєдіяльності міста.

1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА

При проведенні аналізу діяльності комунального підприємства «Київтранспарксервіс» (далі – КП «Київтранспарксервіс», Підприємство) було переглянуто та досліджено нормативні акти, які регулюють надання послуг із паркування транспортних засобів.

Проаналізовано офіційну фінансову та бухгалтерську звітність та фінансові плани Підприємства.

Прочитано статті в пресі про діяльність Підприємства.

Проведено виїзди на місця перебування місць паркування та проведено приватні розмови з невстановленими особами, які займаються паркуванням.

У результаті було оцінено загальну проблему надання послуг із паркування та збільшення доходу від цих послуг.

Оцінку проблеми та аналіз надано в лаконічному вигляді з фокусуванням на головних чинниках без надмірних коефіцієнтів та і так зрозумілих речах.

Викладення пропозицій надано лаконічно зі зазначенням тільки важливих результатів від реформування та абсолютним усвідомленням, яким чином можна досягати задекларованих результатів.

Діяльність

КП «Київтранспарксервіс» єдиний оператор із паркування транспортних засобів, стягнення паркувального збору та виготовлення єдиних абонементних талонів із паркування автомобільного транспорту (рішення Київської міської ради від 26.06.2007 № 930/1591).

Відповідно до Статуту основними видами діяльності КП «Київтранспарксервіс» є:

- експлуатація, утримання мережі паркінгів, автостоянок, місць для паркування та інших об'єктів дорожнього сервісу в м. Києві, переданих в установленому законом порядку Підприємству;

- визначення операторів із надання послуг платного паркування;

- виконання функцій операторів відповідно до Правил благоустрою території, паркування транспортних засобів, тиші в громадських місцях, торгівлі на ринках у м. Києві, затверджених рішенням Київської міської ради від 26.09.2002 № 47/207;

- освоєння паркувального простору в місті Києві;

- виконання функцій замовника з проектування, будівництва та експлуатації паркінгів, автостоянок, механізованих автостоянок, місць паркування.

Підприємство здійснює господарську діяльність за такими основними напрямками:

- надання послуг із користування майданчиками для платного паркування транспортних засобів (денне та нічне паркування);

- надання на договірних умовах права на експлуатацію фіксованих місць для денного паркування;

- надання на договірних умовах права на експлуатацію фіксованих місць для нічного паркування.

Крім того, надавались інші, визначені Статутом Підприємства послуги, які не суперечать видам діяльності:

- послуги з евакуації транспортних засобів;
- розробка схем паркувальних майданчиків;
- послуги по встановленню дорожніх знаків та облаштуванню паркувальних майданчиків.

Характеристика послуг

Машиномісця (далі – м/м), на яких КП «Київтранспарксервіс» протягом 2016 року здійснювало господарську діяльність, визначені Переліком паркувальних майданчиків, які закріплені за комунальним підприємством «Київтранспарксервіс», затвердженим рішенням Київської міської ради від 23.06.2011 № 242/5629 «Про встановлення місцевих податків і зборів в м. Києві» (зі змінами).

Кількість машиномісць, на яких КП «Київтранспарксервіс» здійснювалась діяльність в 2016 році становила **29819**, з них **6026** – службове паркування; **741** – фіксовані місця денного паркування; **23052** – згідно договорів про надання права на експлуатацію фіксованих місць.

Необхідно зазначити, що кількість машиномісць в 2016 році в порівнянні з 2015 роком збільшилася на **5237** – це говорить про наявну можливість збільшувати базу для надання послуг та те, що Підприємство працює над збільшенням обсягу послуг.

Тарифи

Тарифи на послуги з паркування транспортних засобів та розмір паркувального збору сформовані в КП «Київтранспарксервіс» відповідно діючих нормативних актів.

За одиницю розрахунку тарифу на послуги з паркування транспортних засобів визначено вартість послуги за 1 машино-годину.

У місті визначено 3 територіальні зони.

Тарифи на послуги з паркування транспортних засобів за 1 машино-годину становлять:

- для I територіальної зони – в сумі **10,00** грн;
- для II територіальної зони – в сумі **7,00** грн;
- для III територіальної зони – в сумі **5,00** гривень.

Вартість абонементного талону на паркування автотранспорту на один місяць становить:

- в I територіальній зоні – **630,00** грн.;
- в II територіальній зоні – **441,00** грн;
- в III територіальній зоні – **315,00** гривень.

Тарифи на послуги з паркування транспортних засобів у нічний час за одну ніч становить:

- в I територіальній зоні – **13,00** грн;
- в II територіальній зоні – **12,00** грн;
- в III територіальній зоні – **11,00** гривень.

При укладанні договорів про надання в експлуатацію фіксованих місць для денного паркування, КП «Київтранспарксервіс» встановлено вартість на послуги з надання права на експлуатацію фіксованих місць для денного паркування з розрахунку за один місяць паркування одного транспортного засобу з врахуванням суми ПДВ та паркувального збору:

- для I територіальної зони – **700,00** грн;
- для II територіальної зони – **480,00** грн;
- для III територіальної зони – **350,00** гривень.

На господарські договори, предметом яких є послуги з надання права на експлуатацію фіксованих місць для нічного паркування транспортних засобів, Підприємством встановлено вартість на послуги з надання права на експлуатацію фіксованих місць для нічного паркування з розрахунку за одне машино-місце за одну ніч:

- для II територіальної зони – в розмірі **7,50** грн;
- для III територіальної зони – в розмірі **6,50** гривень.

У зв'язку зі суттєвим зростанням мінімальної заробітної плати Рішенням Київської міської ради від 22.12.2016 №791/1795 з 01.01.2017 застосовано понижувальний коефіцієнт у розмірі 0,5 до сплати збору за місця для паркування, проте ця міра є тимчасовою.

Перелік паркувальних майданчиків, які закріплені за КП «Київтранспарксервіс», затверджувалось рішенням Київської міської ради від 23.06.2011 № 242/5629 «Про встановлення місцевих податків і зборів в м. Києві» та внесенням змін до нього. Так, безпосередньо рішенням Київської міської ради від 3 червня 2011 року визначено **86 754 місця**, внесеними змінами рішенням Київської міської ради від липня 2015 року № 667/1531 визначено **27 252 місця**. А в 2016 році вже визначено **39 706 місць**.

Маючи оприлюднені дані проведемо фінансово-економічний аналіз підприємства за останні 5 років (див. табл. № 1).

Основні показники діяльності КП "Київтранспарксервіс"

Таблиця 1

Найменування	IV кв 2013	IV кв 2014	IV кв 2015	IV кв 2016	I кв 2017	II кв 2017	III кв 2017
Дохід (Виручка)	55164	46321	53220	59435	14879	18134	16844
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	26131	21359	23558	24019	4512	10544	15391
Інші вирахування з доходу	24205	19798	24330	30262	9337	10866	10900
Собівартість	21189	18008	23184	22351	7449	14695	24126
Нерозподілений Прибуток, (- Збиток)	-276	0	-5746	-8551	-13156	-15806	-20848
Прибуток, (- Збиток)	985	112	-5236	-2805,0	-4605,0	-2650,0	-7280,0
Кредиторська заборгованість перед бюджетом	7017	6664	8675	15147	18508	22042	26938
Дебіторська заборгованість перед бюджетом	2281	2503	3255	5541	2180	6252	6348

Дохід Підприємства після падіння в 2014 році має тенденцію до відновлення та зростання. Зростання доходу може бути зумовлено кількома факторами:

- зросла можливість і бажання власників автомобілів проводити оплату паркування;
- Підприємством проводиться робота по посиленню контролю з надходження коштів;
- Підприємство збільшило фактично працюючу кількість парко-місць.

Збір за паркування виріс на фоні зростання мінімальної заробітної плати. Середньозважена мінімальна заробітна плата становила в 2013 році – **1152,0 грн.**, в 2014 р. – **1218,0 грн.**, в 2015 р. – **1271,0 грн.**, в 2016 р. – **1317,0 грн.**, в 2017 р. – **3200 гривень**. У 2017 році застосовується понижувальний коефіцієнт **0,5**.

У зв'язку зі зростанням платежів за паркування і незмінністю ціни паркувальних послуг, відсутністю суттєвого зростання доходу, чистий дохід Підприємства зменшується.

Зростання заробітної плати, цін на матеріали та послуги спричинили зростання собівартості послуг. Разом з відсутністю адекватного зростання доходів Підприємства, що призвело до великого зростання збитків.

Маючи у 2016 році 27 252 парко-місця валовий дохід Підприємства склав **59 435 тис. грн.**, що відповідає середньому доходу **5,97 грн. з 1 парко-місця**. У 2017 році визначено 39 706 парко-

місць за 3 квартал 2017 року дохід склав **49 857 тис. грн.**, що відповідає середньому доходу **4,58 грн. з 1 парко-місця**. Явно відчувається неадаптованість до збільшення кількості машино-місць.

Враховуючи те, що мінімальний дохід який отримує Підприємство згідно встановлених тарифів становить **6,5 грн. за добу** (нічне паркування), а максимальний який може бути отриманий **50 грн за добу** (службове паркування), не важко зробити висновок про суттєве недоопрацювання керівництвом Підприємства у формуванні доходу.

Чисельність працівників становить 492 особи. При фонді оплати праці за 9 місяців 2017 року в розмірі **13596 грн.**, середньомісячна заробітна плата становить **3070 грн.** – це дуже низька заробітна плата (**2517 грн.** «чистими на руки»), на яку не прожити працюючій людині.

При огляді відведених місць паркування центральної частини міста не важко встановити, що на паркувальних майданчиках є «паркувальники», які не є працівниками КП «Київтранспарксервіс», так як вони представляються від «прокурорських», від «офісних», від «ресторанних». Є паркомати, які не працюють. Отже, процес не контрольований і очікувати збільшення доходів не варто, як і не варто очікувати порядку при паркуванні.



Напрошується висновок, що на Підприємстві відбуваються систематичні порушення отриманні та оприбуткуванні грошей за паркування або наявне порушення трудової дисципліни (не відпрацьовують робочий стаж), або взагалі не має кому виконувати роботу.

Для виходу з такого скрутного становища треба створити нову схему роботи та застосувати нові механізми роботи. Принципами такої схеми роботи повинні стати **прозорість, економічна обґрунтованість, законність.**



2. ПЕРШОЧЕРГОВИЙ ПЛАН РЕФОРМУВАННЯ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ПРОТЯГОМ ОДНОГО РОКУ

Сформуємо першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року.

Основними об'єктами першочергового реформування має стати:

- **Кадрова політика і заробітна плата.** Коли працівник краде, то крадене продається вдвічі дешевше, а збитки Підприємства набагато більше вкраденого. Тому логічно надати працівнику можливість заробляти чесно, при цьому посилити контроль за працівником. Тому треба застосувати план та відрядну форму оплати. За порушення трудової дисципліни, працівник наказується матеріально.
- **Тарифи.** Ціни виросли, заробітні плати виросли, гривня знецінилася. Тарифи залишаються незмінні. Отже, треба збільшити тарифи на паркування.
- **Контроль.** Необхідний контроль за оплатою паркування. У нашій країні не привикли добросовісно оплачувати паркування. Причина цьому – відсутність належного контролю, який полягає від роз'яснення про необхідність оплачувати послуги за паркування до накладання штрафних санкцій. Матеріальне заохочення інспектора з паркування буде одною з основ контролю.
- **Легалізація.** Продовжити роботу з легалізації паркування.

Після застосування цих принципів номінальні доходи можуть мати наступний вигляд, (табл. 2). Дані в таблиці отриманні з застосуванням простої економіко-математичної моделі надання послуг та ітераційних обчислень і будуть базовими для забезпечення якісної роботи Підприємства.

Характеристика факторів основних доходів підприємства

Таблиця 2

Зона	Інтенсивність	Кількість паркомісць	Середня завантаж., год.	Тариф	Денний дохід	Всього Денний дохід	Річний дохід
1-2 зони	1-й рівень	1684	3	21	63	106 092	38 723 580
2-3 зона	2-й рівень	5418	3	13	39	211 302	77 125 230
1-3 зона	3-й рівень	12639	3	8	24	303 336	110 717 640
1-3 зона	4-й рівень (нічний, денний)	19965	1	16	16	319 440	116 595 600
	Всього:	39706				940 170	343 162 050

Зрозуміло, що такі високі показники не можливо отримати одразу. Однак, ці базові дані дають можливість визначитися з граничними показниками, які забезпечать надходження до бюджету повною мірою збору з паркування, достойний рівень оплати праці працівникам, прибутковість Підприємства.

Фонд оплати праці визначений в розрахунках, як 35% від доходу Підприємства. Саме такий розподіл забезпечить мотивуючий рівень оплати праці як в системі в загалом, так і на окремо взятій парковці. Так, середня заробітна плата основного працівника буде становити не менше **7000 грн** на місяць. При цьому, під час розрахунку збору за паркування буде застосовуватися понижувальний коефіцієнт 0,5. Збір за паркування в 2018 році по зонам з урахуванням коефіцієнту буде наступний, відображений у табл. 3 нижче. Як бачимо, паркувальний збір вже перевищує діючі тарифи і це одна з причин змінити тарифи.

Збір за паркування

Таблиця 3

Ставка податку	Мінімальна ЗП	Площа 1 паркомісця	Збір з 1 го паркомісця
0,03	4100	11,5	7,1
0,04	4100	11,5	9,4
0,05	4100	11,5	11,8

Пропонується наступний план заходів по першочерговому реформуванню КП «Київтранспарксервіс», що відображений у табл. 4

Таблиця 4

План заходів по першочерговому реформуванню КП «Київтранспарксервіс»

Назва заходу	Зміст заходів	Очікуваний результат	Термін виконання
Штат і заробітна плата	<ol style="list-style-type: none"> Провести аналіз штату розпису Підприємства. Залучати до роботи осіб, які будуть відповідати новим фаховим вимогам направленим на прозорість та ефективність роботи Підприємства. Розробка і впровадження мотивуючої системи оплати праці, яка забезпечує збільшення доходів Підприємства. Заробітна плата буде залежати від доходу, який приносить основний працівник і Підприємство в цілому. 	<ol style="list-style-type: none"> Будуть напрацьовані і впроваджені пропозиції щодо оптимізації штату працівників. Відповідно дасть змогу уникнути в майбутньому корумпованості на Підприємстві серед працівників. Підвищиться рівень довіри до Підприємства та його працівників від громадян, власників транспорту. Підвищиться якість обслуговування. Підвищення рівня трудової дисципліни та ефективності роботи Підприємства 	2 місяці
Аналіз діяльності Підприємства	<p>Провести фінансово-економічний аналіз діяльності КП «Київтранспарксервіс» разом з Департаментом внутрішнього фінансового контролю та аудиту КМДА, а саме:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Аналіз об'єктів господарювання за їх статусом та економікою для Підприємства. 1.2. Аналіз дебіторської заборгованості. 1.3. Аналіз кредиторської заборгованості. 	<ol style="list-style-type: none"> Встановлено або не встановлено порушення в роботі Підприємства. Напрацьовано на базі поглибленого аналізу діяльності Підприємства додаткові пропозиції, конкретизуються існуючі пропозиції. Визначено важливі параметри для провадження реформування діяльності Підприємства. Встановлені причини виникнення дебіторської заборгованості, проведено її структуризацію, визначено шляхи зменшення заборгованості. Напрацьовані пропозиції та терміни з погашення кредиторської заборгованості. 	1 місяць
Зміни тарифів	<ol style="list-style-type: none"> Введення поняття інтенсивності паркування - від чого буде залежати тариф на паркування. Збільшити тарифи за паркування в оптимальному розмірі. 	<ol style="list-style-type: none"> Отримаємо більш справедливий розподіл тарифу в залежності від місця розташування майданчиків для паркування, часу доби і збільшимо доходи. Підприємства. Збільшення обсягів послуг. Отримаємо надходження до бюджету в такому розмірі, що дасть можливість забезпечити повноту платежів до бюджету; надасть можливість інвестувати в розвитку послуг паркування; максимізують надходження до бюджету від діяльності Підприємства. 	1 місяць
Інвентаризація місць паркування	<ol style="list-style-type: none"> Проведення інвентаризації. Внесення до переліку виявлених під час інвентаризації паркувальних майданчиків. Укладання договорів абонементного паркування 	Збільшиться обсяг послуг і відповідно доходів. Легалізація доходів від паркувальної діяльності.	1-12 місяців
Визначення нових місць паркування	Визначення нових місць для отримання плати за паркування. Вперш за все відноситься до тих місць, де відбувається паркування транспорту і яка буде відбуватися за будь-яких обставин. Крім того, ці міста повинні відноситись до місць загального користування (проїжджа частина, частина тротуару), але отримується плата за паркування.	<ol style="list-style-type: none"> Збільшиться обсяг послуг і відповідно доходів. Легалізація доходів від паркувальної діяльності. Контролювання проїжджої зони для проведення комунальних робіт (прибирання, очистка снігу, асфальтування інше). 	1-12 місяців

3. ОЧІКУВАНА ДИНАМІКА ПОЛІПШЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПЕРШОЧЕРГОВОГО ПЛАНУ РЕФОРМУВАННЯ

Якщо залишити існуючі фактичні витрати Підприємства згідно звітності про виконання фінансового плану за 9 місяців 2017 року та припустити незмінність витрат та тарифів на послуги, то виходячи з розрахунків на прийнятих базових показниках, фінансовий план на **1-й рік може бути** наступним, табл. 5.

Як бачимо, для того щоб Підприємство сплачувало в повному обсязі збір за паркування з понижувальним коефіцієнтом **0,5** треба збільшити виручку Підприємства в продовж 1-го року більше ніж у **2,3 рази** з **66,7 млн. грн** до **155 млн. гривень**. Це, в першу чергу, може бути зроблено тільки за рахунок збільшення тарифів в **2-1,6 рази**, як було запропоновано раніше, ефективної організації роботи та посилення контролю за трудовою дисципліною. При цьому, оплата праці основного персоналу за 1-й рік зросте в **2 рази** і повинна зростати надалі. При умові, що перевиконання плану працівником, то його заробітна плата може збільшитися в **3 рази** і складати в середньому не менше **7 тис. грн** на місяць, що більше ніж у **2 рази** більше існуючої.

Дохід Підприємства може зрости на **25%**.

Нарахування збору за паркування збільшиться в продовж 1-го року в **1,15 рази**. Надходження до бюджету буде **100%** на відміну від 2017 року.

Прибутку, отриманого впродовж 1-го року роботи Підприємства за новою моделлю роботи, вистачить для суттєвого розрахунку за заборгованістю перед бюджетом за збір з паркування – він може скласти **18 млн. гривень**.



Показники	Код рядка	Прогноз 2017	План 1-й рік, усього	У тому числі за кварталами			
				I	II	III	IV
1	2		3	4	5	6	7
I. Фінансові результати							
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10	66701	155576	25929	34572	43216	51859
Податок на додану вартість	020		17833	2972	3963	4954	5944
Інші вирахування з доходу	040	42003	48578	8096	10795	13494	16193
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50	20238	89165	14861	19815	24768	29722
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (сума рядків з 061 по 065), у тому числі за економічними елементами:	60		54220	10897	12882	14868	15572
Матеріальні затрати	061		1696	424	424	424	424
Витрати на оплату праці	062	18335	36834	7030	8657	10284	10862
Відрахування на соціальні заходи	63		8103	1547	1905	2263	2390
Амортизація	064		2984	746	746	746	746
Інші операційні витрати	065		4603	1151	1151	1151	1151
Валовий:							
прибуток	071		34945	3963	6932	9901	14149
збиток	072	13319					
Інші операційні доходи, у тому числі:	080		80	20	20	20	20
Адміністративні витрати (сума рядків з 091 по 095), у тому числі за економічними елементами:	90		15063	1525	2805	4086	6646
Матеріальні затрати	091		312	78	78	78	78
Витрати на оплату праці	092	4096	11343	999	2049	3098	5197
Відрахування на соціальні заходи	93		2495	220	451	682	1143
Амортизація	094		60	15	15	15	15
Інші операційні витрати	095		852	213	213	213	213
Витрати на збут (сума рядків з 101 по 105), у тому числі за економічними елементами:	100		20	5	5	5	5
Матеріальні затрати	101		12	3	3	3	3
Амортизація	104		4	1	1	1	1
Інші операційні витрати	105		4	1	1	1	1
Інші операційні витрати (сума рядків з 111 по 115), у тому числі за економічними елементами:	110		1259	315	315	315	315
Матеріальні затрати	111		40	10	10	10	10
Витрати на оплату праці	112		200	50	50	50	50
Відрахування на соціальні заходи	113		44	11	11	11	11
Амортизація	114		2	1	1	1	1
Інші операційні витрати	115		1017	254	254	254	254
Фінансові результати від операційної діяльності							
прибуток	121		17666	1884	3572	5261	6949
збиток	122						
Інші фінансові доходи	140		150	15	25	55	55
Інші доходи	150		400	100	100	100	100
прибуток	191		18216	1999	3697	5416	7104
збиток	192						
Податок на прибуток	200		3279	360	666	975	1279
Чистий:							
прибуток	211		14937	1639	3032	4441	5825
збиток	212						
Відрахування частини прибутку до бюджету м. Києва	220		6649	820	1516	2220	2913

4. СТРАТЕГІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ КП «КИЇВТРАНСПАРКСЕРВІС» НА СЕРЕДНЬОСТРОКОВУ ПЕРСПЕКТИВУ

Сформуємо стратегічний план розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу. Даний план буде базуватися як на принципах першочергових заходів, так і пропозиціях, які можуть бути розпочаті і впровадженні в середньостроковій перспективі.

Таблиця 6

Стратегічний план заходів на середньострокову перспективу

Назва заходу	Зміст заходів	Очікуваний результат	Термін виконання
Штат і заробітна плата	<ol style="list-style-type: none"> 1. Позбутися корумпованості працівників як в основному так і в керівному складі. 2. Залучати до роботи осіб, які будуть відповідати новим фаховим вимогам направленим на прозорість та ефективність роботи Підприємства. 3. Розробка мотивуючої системи оплати праці, яка забезпечить збільшення доходів Підприємства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уникнення в майбутньому корумпованості на Підприємстві. 2. Підвищення рівня довіри до Підприємства та його працівників. 	Постійно
Зміни тарифів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Введення поняття інтенсивності паркування - від чого буде залежати тариф на паркування. 2. Збільшити тарифи за паркування в оптимальному розмірі. 3. Розширення абонементного паркування біля закладів харчування, магазинів тощо. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отримаємо більш справедливий розподіл тарифу в залежності від місця розташування парковки і збільшимо доходи Підприємства. 2. Отримаємо надходження до бюджету в такому розмірі, що забезпечить повноту платежів до бюджету; надасть можливість інвестувати в розвитку послуг паркування; максимізують надходження до бюджету від діяльності Підприємства. 	Постійний контроль
Інвентаризація місць паркування в довгостроковій перспективі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення інвентаризації. Внесення до переліку виявлених під час інвентаризації паркувальних майданчиків. 2. Укладання договорів абонементного паркування 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшиться обсяг послуг і відповідно доходів Підприємства. 2. Легалізація доходів від паркувальної діяльності. 3. Очікуване збільшення доходу Підприємства. 	Постійно
Визначення нових місць паркування в довгостроковій перспективі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Визначення нових місць для отримання плати за паркування. Вперш за все відноситься до тих місць, де відбувається паркування транспорту і яка буде відбуватися за будь-яких обставин. Крім того, ці міста повинні відноситись до місць загального користування (проїжджа частина, частина тротуару), але отримується плата за паркування. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшиться обсяг послуг і відповідно доходів. 2. Легалізація доходів від паркувальної діяльності. 3. Контролювання проїжджої зони для проведення комунальних робіт (прибирання, очистка снігу, асфальтування інше). 4. Очікуване збільшення доходу Підприємства 	Постійно
Будівництво паркінгів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка проектів, будівництво паркінгів, перехоплюючих паркінгів, автостоянок, механізованих автостоянок, гаражів та інших об'єктів дорожнього сервісу. 	Зменшення навантаження на існуючі парковки, розвантаження центральних районів міста	Постійно
Впровадженн я нових технологій та обладнання	<ol style="list-style-type: none"> 1. Впровадження нових технологій та обладнання в системі паркування транспортних засобів, в тому числі автоматизовані системи управління транспортом, оплати паркування, відеомоніторингу. 	Зростання зручності паркування. Зростання поінформованості про послуги паркування	Постійно

5. ОЧІКУВАНА ДИНАМІКА ПОЛПШЕННЯ ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ ВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПЛАНУ РЕФОРМУВАННЯ В СЕРЕДНЬОСТРОКОВІЙ ПЕРСПЕКТИВІ

Дотримання стратегічного плану надасть в подальшому планомірно зростання надходжень доходу Підприємства, і як наслідок надходжень до бюджету. Зростання не буде таке стрімке, як за перший рік по причині того, що зміни будуть якісні, а не якісні і кількісні як за перший рік реформування. Планові фінансово-економічні показники наведені в табл. 7.

В середньостроковій перспективі економічні показники Підприємства будуть зростати. Таке зростання буде відбуватися за рахунок заходів, які відбулися в перший рік реформування так і за рахунок впроваджень, які були тільки розпочаті в перший рік і матимуть свій ефект впродовж 2 та 3 років реформування. Зростання буде уповільнюватися так, як в 1-й рік Підприємство почне працювати за новою моделлю і вже буде впроваджена легалізація, підвищення тарифів та боротьба з корупцією буде в дії. Тільки на 3 році роботи планується вийти на номінальний дохід. Це пов'язано з тривали часом на подолання корупції, легалізацію, зміну договорів, переведення місць паркування до повного контролю Підприємства.

Планується, що доходи за 2-й та 3-й роки збільшаться вдвічі з **155 млн. грн до 333 млн. грн**, надходження від збору за паркування також збільшаться в **2 рази**.



Фінансовий план підприємства

Таблиця 7

Показники	План 1-й рік, усього	План 2-й рік, усього	У тому числі за кварталами				План 3-й рік, усього	У тому числі за кварталами			
			V	VI	VII	VIII		V	VI	VII	VIII
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
I. Фінансові результати											
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	155576	280901	60502	69145	73466	77788	333624	79517	82974	84702	86431
Податок на додану вартість	17833	32199	6935	7926	8421	8917	38242	9115	9511	9709	9907
Інші вирахування з доходу	48578	87710	18891	21590	22939	24289	104172	24829	25908	26448	26988
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	89165	160993	34675	39629	42106	44583	191210	45573	47555	48546	49536
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) (сума рядків з 061 по 065),	54220	74042	16277	18262	19255	20247	86151	20644	21438	21835	22233
у тому числі за економічними елементами:											
Матеріальні затрати	1696	1696	424	424	424	424	1696	424	424	424	424
Витрати на оплату праці	36834	53081	11440	13067	13881	14694	63007	15019	15670	15996	16321
Відрахування на соціальні заходи	8103	11678	2517	2875	3054	3233	13861	3304	3447	3519	3591
Амортизація	2984	2984	746	746	746	746	2984	746	746	746	746
Інші операційні витрати	4603	4603	1151	1151	1151	1151	4603	1151	1151	1151	1151
Валовий:											
прибуток	34945	86951	18398	21367	22851	24335	105059	24929	26116	26710	27304
збиток											
Інші операційні доходи,	80	80	20	20	20	20	80	20	20	20	20
у тому числі:											
Адміністративні витрати (сума рядків з 091 по 095),	15063	42598	9208	10489	11130	11771	50423	12028	12541	12798	13055
у тому числі за економічними елементами:											
Матеріальні затрати	312	312	78	78	78	78	312	78	78	78	78
Витрати на оплату праці	11343	33905	7296	8345	8870	9394	40306	9604	10024	10234	10444
Відрахування на соціальні заходи	2495	7459	1605	1836	1951	2067	8867	2113	2205	2251	2298
Амортизація	60	70	16	17	18	19	86	20	21	22	23
Інші операційні витрати	852	852	213	213	213	213	852	213	213	213	213
Витрати на збут (сума рядків з 101 по 105),	20	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5
у тому числі за економічними елементами:											
Матеріальні затрати	12	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3
Амортизація	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1
Інші операційні витрати	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1
Інші операційні витрати (сума рядків з 111 по 115),	1259	1269	316	317	318	319	1285	320	321	322	323
у тому числі за економічними елементами:											
Матеріальні затрати	40	40	10	10	10	10	40	10	10	10	10
Витрати на оплату праці	200	200	50	50	50	50	200	50	50	50	50
Відрахування на соціальні заходи	44	44	11	11	11	11	44	11	11	11	11
Амортизація	2	12	2	3	4	5	28	6	7	8	9
Інші операційні витрати	1017	1017	254	254	254	254	1017	254	254	254	254
Фінансові результати від операційної діяльності											
прибуток	17666	42127	8635	10322	11164	12006	52393	12342	13015	13351	13686
збиток											
Інші фінансові доходи	150	220	55	55	55	55	220	55	55	55	55
Інші доходи	400	400	100	100	100	100	400	100	100	100	100
прибуток	18216	42747	8790	10477	11319	12161	53013	12497	13170	13506	13841
збиток											
Податок на прибуток	3279	7694	1582	1886	2037	2189	9542	2249	2371	2431	2491
Чистий:											
прибуток	14937	35052	7208	8591	9281	9972	43471	10247	10799	11075	11350
збиток											
Відрахування частини прибутку до бюджету м. Києва	6649	13922	3604	4295	4641	4986	16612	5124	5400	5537	5675

6. ОБСЯГ НАДХОДЖЕНЬ КОШТІВ ДО БЮДЖЕТУ

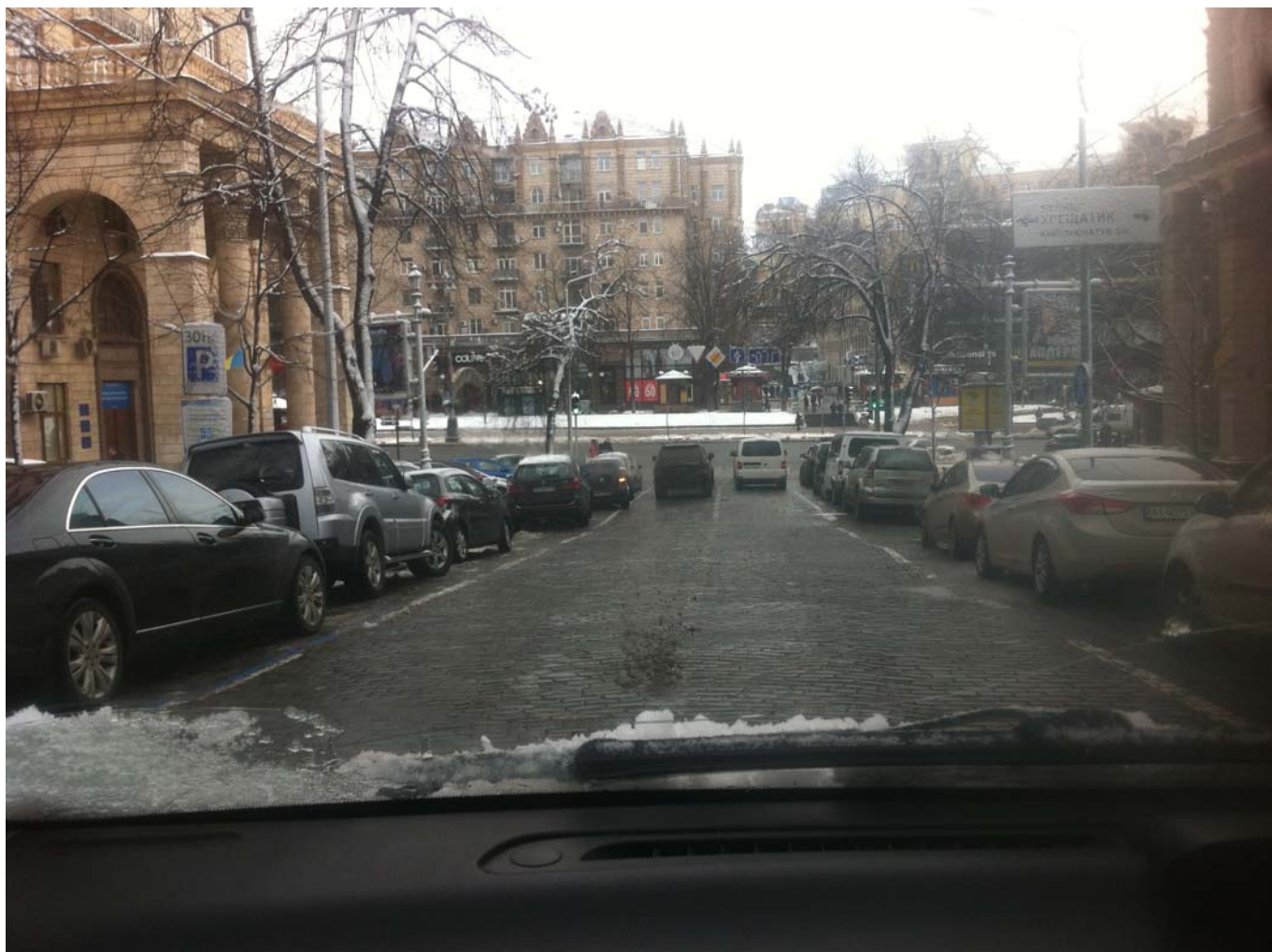
На сьогоднішній день Підприємство по ряду організаційно-економічних причин не спроможне сплачувати всі платежі до бюджету і, в першу чергу, це стосується перерахування збору з паркування. Реформування діяльності Підприємства має за мету впровадити таку схему роботи, яка забезпечить платежі до бюджету в повному обсязі. При дотриманні запропонованого нами першочергового плану реформування Підприємство буде спроможне сплачувати до бюджету збір із паркування.

Аналіз планових надходжень до бюджету при реформуванні Підприємства наведено в табл. 8 нижче. Як бачимо, за 1-й рік реформування Підприємства обсяг надходжень до бюджету збільшиться в **1,6 рази** з **55,8 млн. грн** до **90,55 млн. грн**. А вже за 3 роки надходження до бюджету збільшиться в **3,2 рази** з **55,8 млн. грн** до **196,55 млн. гривень**. Збільшення за 1-й рік буде відбуватися в основному за рахунок ПДФО, ЄСВ та ПДВ. У середньостроковій перспективі, за 3 роки значне збільшення відбудеться за рахунок усіх платежів.

Надходження до бюджету, тис. грн.

Таблиця 8

Найменування податку	2017 рік	2018 рік	Зростання,% (2018р./2017р.)	2019 рік	2020 рік	Зростання,% (2020р./2017р.)
Збір з паркування	42003	48578	16	87710	104172	148
ПДФО	4079,52	9433	131	17001	20185	395
ЄСВ	4986,08	10643	113	19181	22729	356
Військовий збір	339,96	786	131	1417	1682	395
Податок на прибуток	0	3279		7694	9542	
ПДВ	4460	17833	300	32199	38242	757
Разом:	55869	90552		165202	196552	



7. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Розвиток паркувальних послуг необхідно продовжувати інтенсивно, так же як і інтенсивно збільшується кількість транспортних засобів. КП «Київтранспарксервіс» є монополістом на ринку послуг із паркування. Як показав попередній аналіз, Підприємство не тільки може, але і повинно бути прибутковим. Ці фактори є підґрунтям для інвестування в інтенсивний розвиток паркувальних послуг – будівництво паркувальних комплексів із супутнім сервісом, як в центральних районах так і житлових масивах. Розвиток паркування можна здійснювати за рахунок кредитування та державно-приватного партнерства.

Так, маючи прибуток у 50 млн. грн Підприємство при ставці 20% річних може обслуговувати 250 млн. грн кредитних коштів. В наших розрахунках 250 млн. грн складають 75 % від доходу Підприємства. Тобто, Підприємство може мати дуже високий потенціал кредитування.

Державно-приватне партнерство також вигідно для Підприємства. Окрім залучення інвестицій Підприємство залучає ідеї, трудову участь, організаційну участь і виграє в часі, в прибутку і в розвитку інфраструктури. Для приватних партнерів цікавий ринок послуг з паркування з кількох причин, а саме: монополістичним становищем, рентабельністю, стабільністю.

Таким чином, Підприємство має всі можливості самостійно кредитуватися та інвестувати.



8. РИЗИКИ

Ризики, які можуть виникнути при виконанні заходів направлених на реформування Підприємства наведено в таблиці нижче. Враховуючи монопольне становище Підприємства на ринку послуг з паркування, Підприємство має ризики, в основному, суб'єктивного характеру.

Таблиця 9

Ймовірні ризики в діяльності підприємства при реформування

Зміст заходу	Ризик	Фактори зменшення чи не уможливлення ризику
Штат і заробітна плата.	<ol style="list-style-type: none"> 1. При зміні штату можливе тимчасові зміни в організації роботи. 2. Некваліфіковані працівники 3. Ризик не виплати задекларованого високого рівня оплати. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Об'єктивна поінформованість працівників про зміну в моделі роботи Підприємства. 2. Проводити роз'яснювальну роботу, навчання та інші заходи з підвищення кваліфікації працівників. 3. Підвищення заробітної плати буде напряму залежати від дотримання трудової дисципліни та формування доходу Підприємства. Тому ризик невиплати заробітної плати мінімальний.
Зміни тарифів	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ймовірне зменшення транспорту місцях паркування. 2. Ймовірне збільшення відмов оплачувати паркування. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення оплачування парко-місць повинно бути компенсоване збільшеним тарифом, але з найближчим часом кількість послуг відновиться. Крім того, в центральній частині міста попит на парко-місця не еластичний, тому не слід очікувати зменшення послуг.
Інвентаризація місць паркування в довгостроковій перспективі.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спротив нелегальних власників місць паркування. 2. Відсутність таких місць паркування, відсутність потреби в будівництві нових паркінгів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Посилити роз'яснювальну роботу, роботу з органами правопорядку, претензійно-позовну роботу. 2. Кількість автомобілів збільшується, що відповідно буде підвищувати попит на парко-місця.
Впроваджувати нові технології та обладнання в системі паркування транспортних засобів, в тому числі автоматизовані системи управління транспортом, оплати проїзду, відеомоніторингу.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність економічної доцільності у впровадженні нових технологій. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проводити роботу по підготовці до впровадження нових технологій на основі економічної доцільності.

ВИСНОВКИ

Аналізуючи стан Підприємства, можливості в наданні послуг при формуванні конкурсних пропозицій, можна впевнено говорити про те, що Підприємство можна вивести з негативної економічної ситуації, яка склалася та надати Підприємству напрямок ефективного розвитку в короткостроковій перспективі.

В середньостроковій перспективі Підприємство, окрім покращення економічних показників, буде підвищувати покращувати соціальний свій статус завдяки прозорості в роботі.

У Підприємства є хороші перспективи до будівництва паркінгів, в тому числі перехоплюючих паркінгів, їх механізації та надання додаткових послуг власникам транспортних засобів.

