

**Нікітушкін Дмитро Олександрович**

**КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ**

**на заміщення вакантної посади начальника  
комунального підприємства  
«Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню  
автомобільних шляхів та споруд на них  
Шевченківського району»  
м. Києва**

**2017 рік**

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....	5
1.1 Загальні відомості щодо підприємства .....	5
1.2 Характеристика стану КП «ШЕУ Шевченківського району» .....	5
2 ПРОЕКТ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ» НА СЕРЕДНЬОСТРОКОВУ ПЕРСПЕКТИВУ .....	6
3 ДЕТАЛЬНИЙ ПЕРШОЧЕРГОВИЙ ПЛАН РЕФОРМУВАННЯ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ» ПРОТЯГОМ ОДНОГО РОКУ	8
3.1 Оцінка сильних та слабких сторін КП «ШЕУ Шевченківського району» .....	8
3.2 Першочерговий план реформування КП «ШЕУ Шевченківського району» .....	10
4 ЗАХОДИ З ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ, ПОСТАВЛЕНИХ ПЕРЕД КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ», ТА РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ МОЖЛИВИХ РИЗИКІВ, А ТАКОЖ ПРОПОЗИЦІЇ З ПОЛІПШЕННЯ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ТА ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ, ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ .....	12
5 ОБСЯГ НАДХОДЖЕНЬ КОШТІВ ДО БЮДЖЕТУ .....	13
6 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ» .....	13

## ВСТУП

При підготовці конкурсної пропозиції до участі у конкурсі на заміщення вакантної посади начальника комунального підприємства «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Шевченківського району» м. Києва (далі КП ШЕУ Шевченківського району) була врахована надана інформація щодо фінансово-економічного стану КП ШЕУ Шевченківського району, результати аудиторської перевірки та статутні документи підприємства.

Конкурсна пропозиція базується на основних положеннях і Відповідно до Плану заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», Транспортної стратегії України на період до 2020 року, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20 жовтня 2010 року №2174-р, Стратегічним планом розвитку автомобільного транспорту та дорожнього господарства на період до 2020 року, затвердженим Наказом Міністерства інфраструктури України 21 грудня 2015 року №548, передбачається інноваційний розвиток транспортної галузі, підвищення ефективності процесів перевезень, запобігання можливості корупційних проявів, відкритий доступ до ринку та добросовісна конкуренція, створення умов для привабливості України як транзитної держави, забезпечення суспільних потреб щодо перевезень вантажів та пасажирів, у тому числі осіб з обмеженими можливостями, убезпечення транспортних процесів, енергозаощадження та захист довкілля. А також Міських цільових Програм і Стратегій розвитку міста Києва.

Основні пункти Конкурсні пропозиції взяті згідно із Положення про конкурсний відбір кандидатур на посади керівників суб'єктів

господарювання комунального сектора економіки в місті Києві, затвердженого Київською міською радою від 21 липня 2016 року N 786/786

Конкурсні пропозиції повинні містити:

- 1) проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу;
- 2) детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року;
- 3) заходи з виконання завдань, поставлених перед суб'єктом господарювання, та результати аналізу можливих ризиків, а також пропозиції з поліпшення техніко-економічних та фінансових показників суб'єкта господарювання, підвищення його конкурентоспроможності на ринку;
- 4) обсяг надходжень коштів до бюджету;
- 5) пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку суб'єкта господарювання;
- 6) пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання;
- 7) інші відомості на розсуд кандидата.

## **1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ**

### **1.1 Загальні відомості щодо підприємства**

Найменування підприємства – Комунальне підприємство «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Шевченківського району» м. Києва

Код ЄДРПОУ 31868786

Юридична адреса та фактичне місцезнаходження – вул. Ямська, 59, м. Київ, 03150

Основні напрями діяльності підприємства:

- виконання необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту шляхів, підземних пішохідних переходів, вуличної зливної каналізації, каналів, канав, туалетів та інших споруд;
- виконання робіт по ремонту та утриманню шляхів іншим підприємствам та організаціям на основі договорів;
- надання платних послуг населенню;
- запровадження досягнень науково-технічного прогресу і механізації в підприємстві;
- здійснення іншої господарської діяльності, передбаченої законодавством України.

### **1.2 Характеристика стану КП «ШЕУ Шевченківського району»**

На теперішній час діяльність КП «ШЕУ Шевченківського району» характеризується наступними показниками:

- Станом на 01.01.2017 року загальні активи склали – 132 901,0 тис. грн., у тому числі 123 149,0 тис. грн., оборотні активи – 9 752,0 тис. грн.
- У 2016 році та у I півріччі 2017 року підприємство працювало з

прибутком.

- Підприємство не має заборгованості з виплати заробітної плати.
- Підприємство має станом на 01.07.2017 дебіторську 3616,0 тис. грн. та 6451,0 тис. грн. кредиторську заборгованість.
- Витрати на виробничу діяльність та утримання підприємства здійснювались як за рахунок бюджетних коштів, так і за рахунок комерційної діяльності.

## **2 ПРОЕКТ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ» НА СЕРЕДНЬОСТРОКОВУ ПЕРСПЕКТИВУ**

В умовах збільшення обсягів автомобільних транспортних перевезень, зростаючої кількості власних легкових автомобілів і збільшення туристичних автомобільних подорожей на перший план виходить необхідність розвитку та безперервної підтримки високих транспортно-експлуатаційних показників вулично-дорожньої інфраструктури міста Києва.

**Стратегічною концепцією** КП «ШЕУ Шевченківського району» має бути створення високоприбуткового технологічно-розвинутого підприємства з фахівцями найвищого професійного рівня, здатного підтримувати високі транспортно-експлуатаційні й споживчі якості вулично-дорожньої мережі міста Києва, здійснювати постійний догляд за станом всієї мережі, утримувати її у належному стані, забезпечувати безпечний рух транспорту та пішоходів по закріпленій шляховій мережі.

**Стратегічними напрямками** КП «ШЕУ Шевченківського району» мають бути:

1. Збільшення прибутковості роботи підприємства.
2. Поліпшення якості виконання робіт.

3. Покращення репутації (іміджу) підприємства.

### **Стратегічний план:**

1. Збільшувати доходи підприємства за рахунок збільшення обсягів ремонтних робіт, а саме: дрібного, поточного та середнього ремонту за рахунок бюджетних коштів, а також виконання робіт за кошти фізичних і юридичних осіб.

2. Розширити сферу своєї діяльності, збільшити кількість послуг, які може виконувати ШЕУ. Розширити географію надання послуг. Не обмежуватись містом Київ та прилеглими районами, а пропонувати свої послуги і в інших областях України.

3. Підвищити якість тендерної документації та приймати участь у конкурсах на закупівлю робіт з капітального ремонту замовником яких є комунальна корпорація «Київавтодор».

4. Зменшити плинність кадрів, збільшити чисельність кваліфікованих працівників підприємства.

5. За рахунок збільшення виконаних робіт покращити матеріальне заохочення працівників та збільшити рівень заробітної плати.

6. Сприяти оздоровленню та відпочинку працюючих на базі відпочинку, що знаходиться в розпорядженні профспілок корпорації «Київавтодор».

7. Виконати модернізацію та розширення парку автомобілів та спецтехніки.

8. Згідно із Стратегією підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2020 року, яка затверджена Кабінетом міністрів України від 14 червня 2017 р. № 481-р залучити кошти і направити їх на влаштування підвищених пішохідних переходів, влаштування бар'єрних і перильних огорожень, влаштування дорожньої розмітки із сучасних полімерних матеріалів тощо.

9. Запровадити нові програмні інформаційно-аналітичні системи

управління з метою здійснення оперативної взаємодії між відділами підприємства.

10. Залучити кошти із Міської цільової комплексної програми профілактики та протидії злочинності в місті Києві «Безпечна столиця» на 2016-2018 роки, яка затверджена рішенням Київської міської ради від 14 квітня 2016 року №334/334 на придбання відеокамер і встановлення їх на території та основних підземних переходах і перехрестях, а також отримання доступу до всієї відеоінформації на вулично-дорожній мережі району, з метою прийняття оперативних дій у разі виникнення дефектів, руйнувань тощо.

11. Залучити кошти із Міської цільової комплексної програми підвищення енергоефективності та розвитку житлово-комунальної інфраструктури міста Києва на 2016 - 2020 роки яка затверджена рішенням Київської міської ради від 17 березня 2016 року №232/232 на впровадження роздільного збирання побутових відходів на об'єктах, які входять в сферу діяльності ШЕУ на території Шевченківського району.

12. Підвищувати рівень охорони праці і техніки безпеки. Застосовувати сучасні засоби колективного та індивідуального захисту, виконувати комплексні заходи із запобігання випадкам виробничого травматизму.

### **3 ДЕТАЛЬНИЙ ПЕРШОЧЕРГОВИЙ ПЛАН РЕФОРМУВАННЯ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ» ПРОТЯГОМ ОДНОГО РОКУ**

#### **3.1 Оцінка сильних та слабких сторін КП «ШЕУ Шевченківського району»**

Першочерговим завданням на шляху реформування діяльності підприємства є проведення аналітичної роботи, оцінка сильних та слабких сторін та визначення напрямів діяльності, пріоритетних для розвитку ШЕУ.



**Сильні сторони** КП «ШЕУ Шевченківського району»:

1. КП «ШЕУ Шевченківського району» – суб'єкт господарювання комунального сектора. Згідно Статуту, КП «ШЕУ Шевченківського району» засновано на власності територіальної громади м. Києва.

2. Підтримка та впровадження реформ у КП «ШЕУ Шевченківського району» згідно з рішеннями Уряду країни, Транспортною стратегією України на період до 2020 року, Стратегічним планом розвитку автомобільного транспорту та дорожнього господарства на період до 2020 року Київська міська державна адміністрація, депутати Київської міської ради приділяють особливу увагу розвитку вулично-дорожній мережі м. Києва, підтриманню високих транспортно-експлуатаційних якостей міських вулиць, доріг, мостів та шляхопроводів. У зв'язку з цим, проведення реформ отримає беззаперечну підтримку у КК «Київавтодор» та у керівництва міста.

3. Залучення КП «ШЕУ Шевченківського району» у міські програми розвитку.

**Слабкими сторонами** КП «ШЕУ Шевченківського району», на мою думку, є:

1. Недооцінка потенціалу КП «ШЕУ Шевченківського району».

2. Відсутність єдиної концепції розвитку КП «ШЕУ Шевченківського району».

Погіршення стану доріг та мостів у м. Києві в останні роки були викликані недостатньою увагою до транспортної інфраструктури з боку керівництва держави, відсутності стратегічної концепції розвитку транспортної інфраструктури міста Києва.

3. Відсутність фахівців відповідного рівня.

Погіршення стану експлуатаційних показників вулиць, доріг, мостів та шляхопроводів м. Києва в минулі роки викликані не тільки браком достатнього фінансування, а й нераціональним використанням коштів та недостатньою кваліфікацією персоналу підприємства.

4. Залучення сторонніх установ для виконання завдань.

За відсутності достатньо кваліфікаційного персоналу, браку сучасних машин та механізмів підприємство вимушене залучати субпідрядників для виконання робіт. За результатами аудиторської перевірки у 2016 році КП «ШЕУ Шевченківського району» було залучено понад **90 сторонніх організацій**.

Це призводить до вимивання обігових коштів та є однією з головних причин нерентабельності основної операційної діяльності підприємства.

#### 5. 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 «ШЕУ Шевченківського району».

В сучасному інформаційному світі дуже важливим є інформаційно-рекламне забезпечення роботи будь-якого підприємства. Дуже важливим є створення власної сторінки в соціальних мережах, постійне інформування громадськості 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.

### **3.2 Першочерговий план реформування КП «ШЕУ Шевченківського району»**

1. Аналіз штатного розкладу підприємства.
2. Аналіз посадових інструкцій кожного працівника.
3. Визначення слабкої сторони в кадровій політиці підприємства.

4. Проведення атестації співробітників, особливо керівного складу.
5. Ознайомлення з договірною документацією підприємства.
6. Аналіз договорів закупок послуг і матеріалів аналіз цін умов постачання і виконання робіт Порівняння цін з аналогічними пропозиціями на ринку.
7. Аналіз договорів продажі і надання послуг підприємством своїм замовникам. Аналіз цін та умов виконання. Порівняння цін з аналогічними пропозиціями на ринку.
8. Аналіз постачальників і замовників.
9. Розробити сайт підприємства.
10. Активувати рекламу підприємства для пошуку нових клієнтів, особливо при розширенні спектра пропонованих послуг і товарів.
11. Розробка системи мотивації працівників (премії, бонуси, відсотки від продажу послуг).
12. Розробка методів контролю використання матеріалів при проведенні робіт. Контроль норм витрати матеріалів при проведенні робіт
13. Ретельне ознайомлення та інвентаризація основних засобів.
14. Аналіз затрат на ремонти основних засобів в разі потреби і доцільності таких ремонтів.
15. Ретельне ознайомлення з парком машин і механізмів (автомобілі, механізми тощо). Аналіз працездатності механічного парку, на скільки він задовольняє потреби підприємства і на скільки він сучасний або застарілий.
16. Розробка плану графіка ремонтних робіт основних засобів для можливості їх використання в діяльності підприємства і отримання з цього максимальної вигоди.
17. Виходячи з наявних основних засобів зробити аналіз можливості розширення спектру послуг і робіт.
18. Ознайомлення з світовою практикою функціонування аналогічних підприємств, які надають аналогічні послуги для подальшого перейняття досвіду.

**4 ЗАХОДИ З ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ, ПОСТАВЛЕНИХ ПЕРЕД КП  
«ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ», ТА РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ  
МОЖЛИВИХ РИЗИКІВ, А ТАКОЖ ПРОПОЗИЦІЇ З ПОЛІПШЕННЯ  
ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ТА ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ  
СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ, ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ**

Заходи з виконання завдань:

1. Планується застосувати ряд заходів щодо раціонального використання матеріальних та технічних ресурсів виробництва, економії коштів і матеріальних ресурсів.

2. Удосконалити умови праці на підприємстві, включаючи постійне проведення оперативного контролю за виробничим процесом, розширення виробничої бази підприємства, підвищення рівня охорони праці і техніки безпеки.

3. Підвищення кваліфікації персоналу на відповідних курсах і семінарах.

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. Залучення найкращих студентів ВУЗів для проходження практики та подальшої роботи їх на підприємстві.

6. Розвиток міжнародної співпраці.

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 технологій, матеріалів, машин та механізмів дасть можливість підвищувати якість виконання робіт, збільшувати

продуктивність праці, скоротити строки виконання робіт, збільшити міжремонтний строк служби вулиць і доріг.

7. Можливість розширення обсягів та асортименту робіт та послуг, а також надання в операційну оренду майна та площ підземних переходів.

Одним з напрямків пропонується активізувати укладання договорів з ОСББ та ЖЕК-ами на ремонт і обслуговування прибудинкових територій, влаштування нових тротуарів і велодоріжок, майданчиків для стоянки і паркування автомобілів біля будинків, торговельних центрів і ринків, відновлювальні роботи після аварійних робіт водоканалу, газової служби тощо.

## **5 ОБСЯГ НАДХОДЖЕНЬ КОШТІВ ДО БЮДЖЕТУ**

КП «ШЕУ Шевченківського району» здійснює свою виробничу діяльність за рахунок асигнувань, які отримує з міського бюджету, а також коштів, отриманих від виконання договірних робіт.

Згідно з результатами аудиторської перевірки у 2016 році КП «ШЕУ Шевченківського району» до бюджету було спрямовано 340,0 тис. грн., на створення спеціальних (цільових) фондів – 237,0 тис. грн. та відрахування до резервного капіталу – 24,0 тис. грн.

У результаті пропонованих рішень передбачається збільшення прибутків підприємства і відповідно збільшення відрахування у бюджет.

## **6 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ КП «ШЕУ ШЕВЧЕНКІВСЬКОГО РАЙОНУ»**

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

Можливі джерела залучення інвестицій:

- додаткове фінансування з бюджету;
- власні засоби;
- міські цільові програми;
- міжнародні інвестиції;
- меценати, спонсори тощо.

Згідно із Стратегією підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2020 року, яка затверджена Кабінетом міністрів України від 14 червня 2017 р. № 481-р залучити кошти і направити їх на влаштування:

- підвищених пішохідних переходів. Такий тип переходів полегшує перетинати дорогу людям з обмеженими фізичними властивостями (відсутність зору) та є безпечнішим порівняно із існуючими нерегульованими переходами. Такий тип переходів уже влаштовується «Київавтодором».
- влаштування бар'єрних і перильних огорожень;
- влаштування дорожньої розмітки із сучасних полімерних матеріалів;
- встановлення засобів примусового зниження швидкості «лежачий поліцейський»;
- влаштування розмітки, яка попереджує про приближення до засобу примусового зниження швидкості;
- встановлення вставок розмічальних дорожніх, а також додаткових світлоповертальних елементів (зокрема, такі елементи уже встановлені на площі Перемоги);
- встановлення нових дорожніх знаків на жовто-зеленому фоні;
- дублювання знаків на покритті автодороги тощо.

Перспективним і швидкоокупним є напрямок залучення інвестиційних коштів на придбання й модернізацію снігоочисної та снігоприбиральної

техніки для забезпечення безперебійної роботи міста у зимовий період. Зокрема, пропонується закупити пересувні снігоплавильні установки, які дозволяють взагалі відмовитись від вивезення снігу із району, а переробляти його на місці.

Ще одним напрямком інвестування бачимо капітальний ремонт та розширення виробничої бази і створення належних умов праці (придбання та модернізація інструментів, малої механізації тощо).