

КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ

**СЛАБЕНЬКОГО ВОЛОДИМИРА
МИКОЛАЙОВИЧА**

**ДО УЧАСТІ У КОНКУРСІ НА ПОСАДУ НАЧАЛЬНИКА
КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ШЛЯХОВО-
ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПО РЕМОНТУ ТА
УТРИМАННЮ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ ТА СПОРУД
НА НИХ СОЛОМ'ЯНСЬКОГО РАЙОНУ» М. КИЄВА**

2017

ПЛАН

1. Вступ.
2. Інформація про підприємство.
3. Утримання на балансі КП ШЕУ Солом'янського району.
4. Проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу.
5. Детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року.
6. 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.
7. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку суб'єкта господарювання.

1. Вступ

Хотілося б зазначити, що станом на сьогоднішній день, більшість КП ШЕУ використовують радянську систему управління. Враховуючи сучасні світові тенденції та власний досвід, хотів би запропонувати наступні рішення з модернізації КП «ШЕУ Солом'янського району», які будуть наведені нижче.

Транспортна інфраструктура сучасних Європейських міст будується за такими пріоритетами:

- ◎ 1. Пішохід
- ◎ 2. Громадський транспорт
- ◎ 3. Велосипед
- ◎ 4. Приватний авто/мототранспорт.
- ◎ Така тенденція створює комфортні міські умови для мешканців району та міста в цілому.

Саме така пріоритетність допомогла великим європейським містам організувати комфортні транспортні потоки та мінімізувати затори.

2. Інформація про підприємство

Комунальне підприємство «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Солом'янського району» м. Києва створено шляхом реорганізації відповідно до рішення Київської міської Ради від 02.10.2001 р. № 54/1488 «Про деякі питання діяльності підприємств, що входять до складу Київського комунального об'єднання по експлуатації автомобільних шляхів та споруд на них «Київміськгідрошляхміст», є правонаступником комунальних підприємств шляхів та споруд на них» Залізничного, Жовтневого, Радянського районів м. Києва, засновано на комунальній власності територіальної громади м. Києва і безпосередньо підпорядковується Київській міській державній адміністрації.

Підприємство створено з метою забезпечення безпечного руху транспорту та пішоходів по закріпленій шляховій мережі.

Предметом діяльності підприємства є:

- ✓ виконання комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту шляхів, підземних пішохідних переходів, вуличної зливної каналізації, каналів, канав 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.

3. Утримання на балансі КП ШЕУ Солом'янського району знаходиться:

- 216 км 832 м доріг
- 300 км 298 м тротуарів.
- Площа доріг з асфальтобетонним покриттям – 2 млн. 103 тис. 988 кв.м,
- Площа доріг з щебневим покриттям – 4 тис. 550 кв.м
- Площа ґрунтових доріг – 54 тис. 878 кв.м
- Площа тротуарів – 973 тис. 268 кв.м.
- Магістральні вулиці загальноміського значення – 27 од., довжина яких становить 45 км 323 м, загальною площею – 893 тис. 444 кв.м.

- ◎ Вулиці місцевого значення – 252 од., довжина яких становить 116 км 645 м, загальною площею – 741 тис. 821 кв.м.
- ◎ Вулиці мікрорайону Жуляни – 33 од. довжиною 22 км 457 м, загальною площею – 107 тис. 846 кв.м.
- ◎ 23 підземних пішохідних переходів,
 - ◎ - 1345 шт. оглядових колодязів,
 - ◎ - 4656 шт. зливоприймачів,
 - ◎ - 5986 п.м колесовідбійної металевोї стрічки,
 - ◎ - 412 п.м. бетонної огорожі Нью-Джерсі,
 - ◎ - 8755 п.м. оцинкованої колесовідбійної стрічки,
 - ◎ - 15483 п.м направляючої пішохідної огорожі,
 - ◎ - 97 км 255 м дощової каналізації.
 - ◎ - 107 одиниці спеціальної техніки, автотранспорту та механізмів.
- ◎ Середньооблікова чисельність складає – 268 людини.

4. Проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу

1. Для покращення безпеки руху транспорту збільшити обсяги ремонтних робіт, а саме: дрібного, поточного та середнього ремонту за рахунок бюджетних коштів.
2. Для покращення безпеки руху пішоходів збільшити обсяги ремонтних робіт за рахунок залучення коштів інвесторів та бюджетних коштів.
3. Підвищити якість виконання за рахунок впровадження сучасних технологій та здійснення контролю якості виконаних робіт.

4. Підвищити якість виконання робіт по утриманню шляхів та споруд на них.
5. Ставити питання виділення коштів на придбання спеціальної прибиральної техніки для прибирання вулиць приватного сектора, який є найбільший у м. Києві.
6. Залучити додаткове фінансування за рахунок збільшення обсягів робіт для населення, інших організаціях підприємствах, пропонувати послуги прилеглим до Києва населеним пунктам.
7. Створити умови для подальшого розвитку велосипедної інфраструктури району.

8. Створити умови для заохочення мешканців району переходити на автомобілі з електричною тягою – започаткувати створення комунальної мережі зарядних станцій, чим забезпечити додаткову доходність КП «ШЕУ».
9. Зменшити плинність кадрів, сприяти підвищенню кваліфікації працівників, створити умови для зацікавленості працівників у підвищенні якості виконання робіт, за рахунок нормалізації відносин в колективі та запровадження бонусної та заохочувальної програм.
10. За рахунок збільшення обсягів виконаних робіт та прибутку, забезпечити зростання заробітної плати до конкурентного рівня.
11. Для забезпечення стабільності фінансового стану підприємства, зростання прибутку, зменшувати собівартість ремонтних робіт та робіт по утримання шляхів та споруд за рахунок оптимізації використання механізмів та людської праці.

12. Створити комерційний відділ, який буде займатися продажем послуг КП «ШЕУ» комерційним структурам, населенню та іншим об'єктам господарювання. Створення відділу збільшить кількість робочих місць та принесе додатковий прибуток.
13. За рахунок прибутку комерційного відділу та залучення коштів інвестора створити кращу в Києві впорядковану велоінфраструктуру з шерінгом, прокатом та парковками.
14. Розвиток та покращення дорожньої інфраструктури району за рахунок збільшення об'ємів поточного та капітального ремонтів.
15. Наладити узгоджену профілактичну роботу з Національною поліцією для забезпечення безпеки руху, особливо щодо використання смуги для проїзду громадського транспорту та впорядкування парковки. В свою чергу це приведе до зменшення заторів та до заохочення використання громадського транспорту.

16. Модернізація та розширення парку автомобілів та спецтехніки.
17. Впровадження інноваційних та сучасних технологій у роботі підприємства, які допоможуть заощаджувати кошти підприємства. Наприклад організувати постійний автоматизований контроль обліку ГСМ, машино-годин, тощо.
18. Будівництво та реконструкція виробничої бази підприємства.

5. Детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року

1. Аналіз причин плинності кадрів. Поліпшити роботу з кадрами, усунути причини плинності.
2. Провести аналіз посадових інструкцій, штатного розпису, з метою зменшити адміністративних витрат, удосконалення структури підприємства, забезпечення стабільності підприємства, забезпечення стабільності фінансового стану підприємства, покращення якості робіт, послуг.
3. Аналіз собівартості робіт по статтях витрат та її співвідношення.

4. Аналіз боргових зобов'язань підприємства та оптимізація структури виплат.
5. Забезпечення контролю за списанням матеріалів та їх відповідність нормам згідно технологічної документації.
6. Для покращення фінансового стану підприємства, якості закупівель, особливу увагу приділяти роботі тендерного комітету.
7. Ознайомитись з парком машин і механізації, провести аналіз його працездатності, затрат на ремонт та його доцільність.

На підставі проведеного аналізу підготувати клопотання про виділення коштів на поповнення парку сучасною спецтехнікою.

8. Забезпечити своєчасне і якісне виконання робіт по замовленню інших підприємств, організацій, населення, що сприятиме гідній конкуренції на ринку, допоможе збільшити обсяги робіт та покращення фінансовий стан підприємства.
9. Забезпечити зростання заробітної плати в залежності від кількості і якості виконаних робіт, надання послуг.

Виконання зазначених заходів сприятиме покращенню якості утриманих шляхів та споруд на них, збільшення обсягів робіт, покращить фінансовий стан підприємства, сприятиме зростанню надходження до бюджету.

10. Застосувати ряд заходів щодо раціонального використання матеріальних та технічних ресурсів виробництва, економії коштів, матеріальних ресурсів та удосконалити їх облік, ввести персональну відповідальність за якість виконання робіт.
11. Розробка сайту підприємства із обов'язковим зворотнім зв'язком з керівництвом. Впровадження публічного он-лайн контролю.
12. Розробка системи мотивації працівників.
13. Аналіз можливості розширення спектру пропонуємих послуг підприємства на ринку.

6. 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

Підтримання в належному санітарно-технічному стані вулично-дорожньої мережі району та автопарку підприємства потребує великих матеріальних затрат.

Для виконання завдань поставлених перед підприємством необхідно:

- вдосконалити структуру підприємства;
- підвищити відповідальність спеціалістів всіх рівнів за контролем використання матеріальних, трудових ресурсів;
- поповнити парк машин і механізмів сучасною технікою;- для здешевлення вартості ремонтів машин і механізмів технічного удосконалити ремонтну базу підприємства;
- удосконалити технологію механізованого прибирання шляхів;
- достатнє фінансування з бюджету, збільшення договірних робіт.

По результатам діяльності за 2016 рік підприємство отримало 102,6 тис. грн., чистого прибутку, в тому числі за 6 місяців 24 тис. грн.

За 6 місяців 2017 року чистий фінансовий результат становить 1022 тис. грн. збитків.

Не маючи інформації про достовірні фактори впливу на погіршення фінансових результатів діяльності підприємства можна припустити наявність таких факторів як незацікавленість підприємства у зростанні економічних показників, раціональному використанні бюджетних коштів, відсутністю аналізу та контролю за використанням матеріалів, витрат робочого часу, раціонального використання в технологічному процесі машин, механізмів, спеціальної прибиральної техніки, зменшення інших операційних витрат.

При рентабельності підприємства 12,7% за 6 місяців 2016 р. факт за відповідальний період 2017 становить 5,9%, що при існуючих адміністративних та інших операційних витратах(враховуючи незначні інші операційні доходи) не забезпечує отримання чистого прибутку.

Варто особливу увагу звернути на причини, які вплинули на різке подорожчання вартості робіт у порівнянні з відповідним періодом минулого року – дохід від реалізації виріс на 36,6%, а собівартість реалізованої продукції на 44,9%.

При виконання плану реформування підприємства можливі такі ризики як:

1. Небажання змін з боку кадрових працівників та відсутність підтримки керівного складу підприємства у проведенні реформ.
2. Нестабільний стан економіки, інфляційні процеси.
3. Невиконання умов постачальниками щодо якості продукції, термінів постачання, змова постачальників перед проведенням тендерів щодо ціни на продукцію.
4. Несвоєчасні розрахунки з замовниками.
5. Отримання коштів від органів місцевого самоврядування не в повному обсязі або з затримкою в часі.

Для зменшення кількості факторів ризиків необхідно створити підприємству відкритість та прозорість роботи, шляхом постійного інформування населення в засобах масової інформації, Інтернет-сторінці про виконання робіт проведення закупівлі за бюджетні кошти.

Підвищення конкурентну спроможність підприємства в виконанні робіт, послуг за допомогою якості виконання.

Для цього необхідно збільшувати надходження коштів від виконаних робіт, а особливо збільшити надання послуг населенню та збільшення виконання договірних робіт.

Укладання договорів на ремонт та обслуговування прибудинкової території, будівництва нових тротуарів, парко місць, пандусів, велосипедних доріжок та стоянок, залучення до інвестиційних проектів.

При виконанні завдань є велика кількість
фінансових ризиків:

- несвоєчасні розрахунки з замовниками;
- отримання коштів від органів місцевого самоврядування не в повному обсязі або з затримкою в часі;
- неможливість прогнозування результатів участі в тендерах.

Для зменшення кількості факторів ризиків необхідно створити підприємству відкритість та прозорість роботи, шляхом постійного інформування населення в засобах масової інформації, Інтернет-сторінці про виконання робіт, проведення закупівель за бюджетні кошти.

Підвищувати конкурентну спроможність підприємства в виконанні робіт, наданні послуг, за допомоги якості виконання.

7. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку суб'єкта господарювання

При успішному виконання першочергового плану реформування підприємства протягом одного року та створення умов для виконання стратегічного плану розвитку, гідна конкуренція на ринку створять умови для можливості залучення інвестицій.

Першочерговим завданням буде створення реєстру можливих пропозицій для інвесторів, підбору кадрів для роботи з інвесторами, розробленого інвестиційних пропозицій які враховують інтереси підприємства та інтереси потенційних інвесторів, механізмів стимулювання інвестицій.

◎ Залучення інвестицій :

- ✓ власні засоби;
- ✓ фінансування з бюджету;
- ✓ міжнародні інвестиції;
- ✓ меценати, спонсори.

◎ Можливо залучити інвестиційні кошти:

- ✓ в придбання та модернізацію снігоочисної та снігоприбиральної техніки для покращення надання послуг на закріпленій шляховій мережі;
- ✓ також будівництво та розширення виробничої бази (будівництво теплих ангарів та боксів для ремонтування техніки);
- ✓ придбання та модернізація інструментів, малої механізації для полегшення ручної праці працівників.

Залучення інвестицій, в тому числі і на оновлення основних засобів, є найважливішим завданням, яке постає перед місцевими органами влади та керівництвом підприємства. Це дасть змогу покращити їх фінансово-господарську діяльність, збільшити суму чистого прибутку, суму робочого капіталу, підвищити продуктивність праці і, як наслідок, покращити якість послуг, що надаються.

Дякую за увагу!