

КОНКУРСНА ПРОПОЗИЦІЯ
на посаду начальника комунального підприємства
«Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та
утриманню автошляхів та споруд на них Солом'янського
району м. Києва»

Підготовлено кандидатом:

Фоменко В.О.

Київ 2017 рік

Зміст

1. Вступ
2. Загальні положення
3. Аналіз поточної ситуації
4. Проект стратегічного плану розвитку суб'єкта господарювання на середньострокову перспективу.
5. Детальний першочерговий план реформування суб'єкта господарювання протягом одного року
6. Ризики
7. Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства
8. Обсяг надходжень коштів до бюджету
9. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку підприємства

1. Вступ

Підготовку конкурсної пропозиції до участі у конкурсі на заміщення вакантної посади начальника комунального підприємства виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автошляхів та споруд на них Солом'янського району м. Києва» (далі — КП «ШЕУ Солом'янського району») виконано кандидатом на посаду начальника Фоменко Володимиром Олександровичем.

При створенні конкурсної пропозиції була врахована надана інформація щодо фінансово-економічного стану КП «ШЕУ Солом'янського району». Конкурсна пропозиція містить проект стратегічного плану розвитку підприємства на короткострокову та середньострокову перспективи.

Стратегічний план комунального підприємства «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автошляхів та споруд на них Солом'янського району м. Києва» на короткострокову та середньострокову перспективи (далі – Стратегічний план) розроблено з метою підвищення ефективності функціонування, безпечності та сталого розвитку підприємства.

Стратегічний план визначає базові принципи, стратегічні напрями, цілі та завдання розвитку підприємства, з урахуванням сучасних тенденцій та особливостей розвитку Солом'янського району міста Києва у короткостроковій та середньостроковій перспективі.

2. Загальні положення

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 Комунальної корпорації «Київавтодор». Підприємство засновано на комунальній власності територіальної громади м. Києва і безпосередньо підпорядковується Київській міській державній адміністрації.

Для ведення фінансово-господарської діяльності Комунальне підприємство «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Солом'янського району м. Києва» отримало:

- Ліцензію за № 587978 серії АВ від 01.07.2011 р. для проведення господарської діяльності, що пов'язана із створенням об'єктів архітектури видану державною архітектурно-будівельною інспекцією України строком з 01.07.2011 р. по 01.07.2016 р. Державна архітектурно-будівельна інспекція України
- Ліцензію для проведення господарської діяльності з будівництва об'єктів IV і V категорій складності, видану державною архітектурно-будівельною інспекцією України строком з 11.10.2016 р. по 11.10.2021 р. Реєстраційний запис 2013031149 від 16.03.2017 р. Державна архітектурно-будівельна інспекція України.

Повна назва підприємства	Комунальне підприємство «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Солом'янського району м. Києва»
Код ЄДРПОУ	31806946
Юридична адреса та місцезнаходження	03151, м. Київ, вул. Народного ополчення, 16
№ свідоцтва про державну реєстрацію та дата видачі свідоцтва	Серія А00 за № 004914 від 10.01.2002 р.
Орган, що видав свідоцтво	Солом'янська районна у м. Києві державна адміністрація
Тел./факс	(044) 249-09-71
Основні види діяльності	
52.21	Допоміжне обслуговування наземного транспорту
42.11	Будівництво доріг і автострад
45.19	Торгівля іншими автотранспортними засобами
47.99	Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами
68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна
71.12	Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах
Організаційно-правова форма	
150	Комунальне підприємство
Середня кількість працівників	252
Система оподаткування підприємства	На загальних підставах
Орган Державної податкової служби	ДПІ Солом'янського району м. Києва
Первинна дата реєстрації установчих документів та орган реєстрації	Статут зареєстровано 19.12.2001 року Київською міською державною адміністрацією за № 2738.
Свідоцтво про реєстрацію ПДВ	100208015
Дата видачі	15.03.2009 р.
Індивідуальний податковий номер	318069426587

3. Аналіз поточної ситуації

На сьогоднішній час КП ШЕУ Солом'янського району 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 “Шляхово-експлуатаційні дільниці по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них” Залізничного, Жовтневого,

Радянського районів м. Києва в частині прав та обов'язків, що впливають з переданого ними майна, засновано на комунальній власності територіальної громади м. Києва і безпосередньо підпорядковується Київській міській державній адміністрації.

Діяльністю ШЕУ Солом'янського району, згідно статуту, є виконання необхідного комплексу робіт із технічного нагляду, утримання та ремонту шляхів, підземних пішохідних переходів, вуличної зливної каналізації та інших споруд, а також виконання робіт та надання послуг по ремонту та утриманню шляхів іншим підприємствам та організаціям на основі договорів. Надання платних послуг населенню, здійснення іншої господарської діяльності, передбаченої чинним законодавством України.

На балансовому утриманні ШЕУ Солом'янського району знаходиться 332 вулиць та проїздів протяжністю 216,8км. загальною площею 3061,5 тис.кв.м.;

- зливостоків - 97,2 км.;
- зливоприймачів - 4656 шт.;
- оглядових колодязів - 1345 шт.;
- колесовідбійної стрічки - 14741 п.м.;
- направляючої огорожі - 15483 п.м.;
- підпірних стінок - 68шт.;
- сходів - 25шт.;
- підземних переходів - 24 шт.;
- закритого русла річки Либідь - 2123 п.м.

Основні види робіт, які виконуються ШЕУ Солом'янського району це: механізоване та ручне прибирання шляхів, утримання підземних пішохідних переходів (після передачі інвестору — утримання насосного обладнання, щитових та електрообладнання в підземних пішохідних переходах), утримання гідротехнічних споруд, середній і поточний ремонт асфальтобетонного покриття автомобільних шляхів, відновлення розривів після проведення аварійних робіт, надання автотранспортних послуг та інше.

Фінансування робіт здійснюється за рахунок наступних джерел:

- кошти міського бюджету на утримання об'єктів зовнішнього благоустрою;
- кошти отримані від виконання робіт по договорах з іншими підприємствами;
- кошти отримані від інших доходів:оренди нерухомого майна, продажі матеріалів, відсотків банків та інше.

На утриманні ШЕУ знаходиться більше 79 одиниць машин та механізмів, в тому числі автотранспортної техніки — 31 одиниць, машин та механізмів (включаючи засоби ручної механізації) – 48 одиниць.

На поточний момент діяльність КП ШЕУ Солом'янського району характеризується наступними факторами:

- Звітний 2016 рік був завершений з прибутком – 24 тис.грн, звітний на 01.07.2017 рік зі збитком - 1022 тис.грн.
- Підприємство має заборгованість з виплати заробітної плати, не довгострокову.

- Підприємство має дебіторську та кредиторську заборгованість за перше півріччя 2017 року.
- Витрати на виробничу діяльність та утримання підприємства здійснюється за рахунок бюджетних коштів та коштів підприємства від впровадження основних видів послуг.

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

- Аналіз зовнішньої та внутрішньої моделі підприємства.
- Повне розуміння робочого складу підприємства в діяльності на конкурентному ринку.
- Аналіз та реконструкція системи цілеутворення, організаційної моделі підприємства, створення оновленої функціональної моделі. Налагодження системи утворення цілей, мотивація, системи контролю досягнення цілей та оцінки вкладу кожного співробітника.
- Створення соціально бажаного іміджу працівників комунального підприємства. Налагодження регулярної системи ефективного оцінювання відповідності працівників займаним посадам та систему підвищення кваліфікації. Впровадження системи мотивації та розвитку кар'єри.
- Забезпечення ефективної системи фінансового планування та контролю над виконанням планів, що унеможливить зловживання та забезпечить стабільні фінансові результати та ресурси для інвестування та розвитку.
- Приведення обладнання, матеріально-технічного забезпечення, а також інформаційних систем та методів забезпечення комунікацій, а також принципів їх оновлення до рівня потреб, що продиктовані необхідністю працювати на конкурентному ринку та для забезпечення ефективного їх використання.
- Налагодження трудових відносин с працівниками що базуються на відповідальності за результат та дотриманні внутрішніх нормативних документів та законодавства України. Створення внутрішньої системи моніторингу процесів, контролю та аудиту рішень та виконання обов'язків. Регулярне залучення зовнішнього аудиту.
- Створення функції маркетингу для потреб замовника, розробка та пропозиція послуг для кожного. Регулярний аналіз потреб замовників та корекція пропозиції.
- Створення передумов для залучення громадських об'єднань, різних соціальних груп, наукових кіл для внесення ініціатив щодо змінення нормативно-законодавчої бази що регулює діяльність КП задля покращення кінцевої послуги, та покращення вкладу КП в комфорт та добробут громади.
- Виконання поточних завдань КМДА відповідно до прийнятих програм розвитку міста.

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

- Аналіз існуючих процесів управління, подання пропозицій щодо його удосконалення.

- Перегляд штатного розпису.
- Інвентаризація з метою перевірки облікових даних.
- Аудит договірної бази, виявлення та «знищення» договірної «баласту».
- Аналіз бюджету на наступний рік, подання пропозицій щодо його удосконалення .
- Аудит дебіторської заборгованості, розробка комплексних заходів щодо її зменшення або усунення.
- Аналіз запасів, розробка заходів щодо оптимізації запасів.
- Аналіз витрат, розробка заходів щодо їх мінімізації.
- Оптимізація оборотних активів.
- Аналіз існуючих виробничих процесів, їх спрощення та удосконалення.
- Аналіз структури виробничої собівартості, виявлення джерел та причин виробничих та інших втрат.
- Аналіз енергетичного балансу, виявлення джерел непродуктивних витрат енергії, розробка заходів щодо зменшення енергетичних витрат.
- Реорганізація структури функцій, штатного розпису, системи мотивації співробітників.
- Організація необхідних заходів для реалізації функція вивчення ринку.
- Організація необхідних заходів для реалізації функції продажу та контролю якості обслуговування замовників.
- Впровадження заходів націлених на підвищення якості послуг.
- Запобігання зловживаннями при закупівлях, та приведення закупівельних цін до мінімальних на ринку.
- Заходи щодо безпеки: фізичної, інформаційної, та захисту інтелектуальної власності.
- Виконання поточних завдань КМДА відповідно до прийнятих програм розвитку міста.

6. Ризики

Невиконання Стратегічного плану підприємства створить такі ризики:

- Незадоволення потреб суспільства під час користування автомобільними шляхами та спорудами на них;
- Погіршення показників безпеки транспортних процесів;
- Зростання економічних втрат суспільства від неефективної діяльності підприємства.

7. Пропозиції щодо очікуваної динаміки поліпшення основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства.

- Збільшення чистого доходу від надання послуг підприємством, що збільшить надходження податків та інших платежів до бюджету
- Розширення спектру робіт та послуг, що надаються суб'єктом господарювання.

- Ефективне використання власних, залучених та позикових ресурсів.
- Залучення інвестицій.
- Суттєве зниження витрат.
- Впровадження інновацій на виробництві.
- Ефективне використання отриманих коштів.

Аналіз фінансового стану підприємства проводиться на основі даних фінансової звітності за 2016 рік за допомогою відносних показників майнового стану, ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості та ліквідності.

Результати розрахунку вказаних показників наведено в таблиці.

Показник	Напрямок позитивних змін/нормативне значення	На початок 2016 р.	На кінець 2016 р.	Відхилення, +/-
1	2	3	4	5
1. Показники майнового стану				
Частка основних засобів в активах	зменшення	0,95	0,95	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменшення	0,74	0,76	+0,02
Частка оборотних виробничих активів	збільшення	0,02	0,03	+0,01
Коефіцієнт мобільності активів	збільшення; 0,5	0,05	0,05	-
2. Показники ділової активності				
Коефіцієнт оборотності активів	збільшення	0,32	0,49	+0,18
Фондовіддача	збільшення	0,33	0,52	+0,19
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	збільшення	6,92	9,86	+2,94
Період одного обороту обігових коштів	зменшення	52,0	36,51	-15,49
Коефіцієнт оборотності запасів	збільшення	12,11	14,09	+1,98
Період одного обороту запасів	зменшення	29,72	25,54	-4,18
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільшення	24,79	43,84	+19,05
Період погашення дебіторської заборгованості	зменшення	14,52	8,21	-6,31
Період погашення кредиторської заборгованості	зменшення	15,79	15,8	+0,01
3. Показники рентабельності				

Рентабельність активів	збільшення	0,001	0,001	-
Рентабельність власного капіталу	збільшення	0,001	0,001	-
Рентабельність виробничих фондів	збільшення	0,001	0,001	-
Рентабельність реалізованої продукції	збільшення	0,002	0,002	-
4. Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	збільшення; >0,1	0,6	0,59	-0,01
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	збільшення	1,17	0,93	-0,24
Коефіцієнт фінансової незалежності	збільшення; $\geq 0,5$	0,98	0,98	-
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	збільшення; $\leq 0,5$	0,02	0,02	-
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85-0,9	0,99	0,98	-0,01
5. Показники ліквідності				
Коефіцієнт поточної ліквідності	1	3,42	2,45	-0,97
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	1,66	0,89	-0,77
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,71	0,33	-0,38
Співвідношення короткострокової дебіторської й кредиторської заборгованості	1	1,03	0,57	-0,46

За результатами проведеного аналізу можна зробити наступні висновки: частка основних засобів в активах протягом аналізованого періоду становить 0,95, що свідчить про фондоємний характер господарської діяльності підприємства, важку структуру активів;

ступінь зносу основних засобів протягом 2016 року збільшився на 0,02 і на кінець періоду становить 0,76. Іншими словами, знос основних виробничих фондів підприємства складає 76%. Крім того, спостерігається зменшення первісної вартості основних засобів, що може свідчити про ліквідацію їх частини. Така динаміка вимагає вжиття заходів щодо оновлення основних фондів підприємства;

коефіцієнт мобільності активів має значення, значно нижче за нормативне, що свідчить про низьку потенційну можливість перетворення активів у ліквідні кошти;

коефіцієнт ліквідності активів (ресурсовіддача) характеризує обсяг чистої виручки, що припадає на одиницю активів. Протягом аналізованого періоду даний показник збільшився на 0,18, що є позитивною тенденцією для підприємства;

показник фондovіддачі, тобто співвідношення чистої виручки і вартості основних виробничих фондів, за 2016 рік збільшився на 0,19, що є наслідком, перш за все, збільшення обсягу чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 16690 тис. грн. або на 47,04%;

показники оборотності оборотних активів, запасів і дебіторської заборгованості у їх складі, змінюються в позитивному напрямку – коефіцієнти оборотності збільшуються (збільшується кількість оборотів, здійснених активами за рік) і, відповідно скорочується тривалість одного обороту, що є позитивною динамікою в діяльності підприємства;

період погашення кредиторської заборгованості протягом періоду майже не змінився і становить 16 днів (15,8). Якщо порівнювати періоди погашення дебіторської і кредиторської заборгованостей, то можна зробити висновок, що дебіторська заборгованість погашається швидше, ніж підприємство розраховується за своїми боргами;

щодо показників рентабельності підприємства, то слід відзначити їх низький рівень – прибутковість активів, власного капіталу, виробничих фондів становить 0,1%, прибутковість реалізації – 0,2%. При цьому спостерігається збільшення обсягу чистого прибутку на 41 тис. грн. або на 66,13%, проте таких темпів приросту недостатньо, щоб виявити позитивну тенденцію збільшення прибутковості;

аналіз показників фінансової стійкості свідчать про те, що більша частка діяльності підприємства фінансується за рахунок власного капіталу. Зокрема показник фінансового незалежності, який характеризує питому вагу власного капіталу в загальному обсязі джерел фінансування, становить 0,98. Відповідно, обернений до нього показник концентрації позикового капіталу становить 0,02. Така ситуація обумовлена незначним обсягом поточних зобов'язань і відсутністю довгострокових зобов'язань;

оборотні активи підприємства, зокрема запаси, забезпечені власними коштами на достатньому рівні, про що свідчать відповідні показники;

коефіцієнт фінансової стійкості характеризує співвідношення стабільних джерел фінансування (власний капітал, довгострокові забезпечення) і загального обсягу пасивів. В даному випадку значення показника вищі за нормативні, що ще раз підтверджує зроблені раніше висновки про високий рівень фінансової стійкості підприємства;

що стосується показників ліквідності, то слід відзначити зниження їх значень протягом аналізованого періоду, що обумовлено збільшенням обсягу поточних зобов'язань на 664 тис. грн. або на 44,27%, проте майже всі показники мають значення вищі за нормативні, або в межах нормативу;

коефіцієнт поточної ліквідності (показник покриття) характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення короткострокових боргів протягом року. В даному випадку, не зважаючи на зниження показника на 0,97, обсяг обігових коштів майже в 2,5 рази більший за обсяг поточних зобов'язань;

коефіцієнт швидкої ліквідності є більш строгим показником платоспроможності, оскільки методика його розрахунку виключає із суми оборотних активів обсяг виробничих запасів. Даний показник також знижується в динаміці, однак його значення на кінець аналізованого періоду на 0,09 більше за нормативне і становить 0,89;

коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує здатність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість за рахунок найбільш ліквідних активів, тобто грошових коштів. Зниження цього показника обумовлено скороченням обсягу грошових коштів на 354 тис. грн. або на 33,4%. Таким чином, на кінець 2016 року підприємство здатне розрахуватися за поточними боргами за рахунок грошових коштів на 33%;

щодо співвідношення короткострокової дебіторської і кредиторської заборгованості, то на початок періоду даний показник має значення дещо вище нормативного, а на кінець 2016 року становить 0,57 (відбулося зменшення на 0,46) за рахунок збільшення обсягу поточних зобов'язань, а також скорочення обсягу поточної дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги.

Таким чином, узагальнюючи зроблені висновки, можна стверджувати, що підприємство є фінансово стійким, плато- та кредитоспроможним і має сприятливі передумови для подальшого розвитку.

8.Обсяг надходжень коштів до бюджету

Прогнозовані надходження до бюджету податків з заробітної плати на 2018 рік	
з розрахунку середньої заробітної плати $252 \times 7000,0 \times 12$	21168000,00
22% ЄСВ на заробітну плату	4656960,00
18% ПДФО з заробітної плати	3810240,00
1,5% Військовий збір з заробітної плати	317520,00
Всього податків:	8784720,00
Прогнозовані надходження до бюджету податків на 2018 рік (податок на прибуток)	
Прибуток до оподаткування з врахуванням збільшення	150000,00
Податок на прибуток 18%	27000,00
Чистий прибуток	123000,00
Всього податків:	27000,00

Прогнозовані надходження до бюджету податків на 2018 рік (ПДВ)	
Сукупний дохід від реалізації з ПДВ	65600000,00
ПДВ	10933333,33
ПДВ (сплачено постачальникам)	9840000,00
ПДВ до сплати	1093333,33
30% відрахування від чистого прибутку	36900,00
ВСЬОГО ПОДАТКІВ	9941953,33

9. Пропозиції щодо залучення інвестицій для розвитку підприємства.

- Визначення існуючого рівня інвестиційної привабливості підприємства (визначення поточного стану та перспектив його розвитку; розробка заходів підвищення інвестиційної привабливості; залучення інвестицій у відповідних до інвестиційної привабливості обсягах та отримання комплексного позитивного ефекту від освоєння залученого капіталу).
- Аналіз оборотності активів. Наскільки швидко вкладені засоби будуть обертатися в процесі діяльності підприємства.
- Аналіз прибутковості капіталу. Як буде забезпечуватися високий прибуток в процесі використання вкладених засобів.
- Аналіз фінансової стійкості. Оцінка інвестиційного ризику, а також виявлення оптимальності фінансування поточної господарської діяльності.
- Аналіз ліквідності активів. Здатність підприємства платити по своїм короткостроковим зобов'язанням.
- Розробка спеціальної інвестиційної стратегії.
- Реалізація грантових проектів у галузі. Підготовка програм для участі у міжнародних грантових програмах та конкурсах на отримання фінансової та технічної допомоги.