

КОНКУРСНІ ПРОПОЗИЦІЇ

кандидата на посаду директора

**Комунального підприємства виконавчого органу
Київської міської ради (Київської міської державної
адміністрації) «Київський міський інформаційно-
туристичний центр»**

Білошицької Світлани Вадимівни

Київ 2018

ВСТУП

На розгляд конкурсної комісії надаються конкурсні пропозиції представлені окремою конкурсною роботою, що містить вступ, розділи та висновок.

Мета цієї роботи – показати особисті, професійні та комунікативні якості кандидата, здатність аналізувати надану інформацію, робити висновки та надавати пропозиції для їх подальшої реалізації.

У першому розділі «*1. Аналіз господарської діяльності Підприємства (за даними фінансової звітності та на підставі Статуту)*» наводиться скорочений аналіз господарської діяльності Підприємства, що в подальшому дає можливість сформулювати подальші висновки та пропозиції про подальшу діяльність. Проведений аналіз господарської діяльності є фундаментом на якому базуються подальші конкурсні пропозиції кандидата.

Другий розділ «*2. SWOT- аналіз сильних та слабких сторін Підприємства*» дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, шанси і загрози, проаналізувати зовнішні та внутрішні фактори розвитку Підприємства, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку Підприємства.

Третій розділ «*3. Пропозиції подальшого розвитку господарської діяльності підприємства*» здійснюється формування переліку конкурсних пропозицій на підставі проведеного аналізу статутних, фінансових документів Підприємства, аналізу впливу внутрішніх та зовнішніх факторів.

Висновок конкурсної роботи підсумовує проведenu роботу.

Розділ 1. Аналіз господарської діяльності Підприємства (за даними фінансової звітності та на підставі Статуту)

1.1 Аналіз статутної діяльності

Комунальне підприємство виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) «Київський міський інформаційно-туристичний центр», (далі – *КП «КМ ТЦ»*, *Підприємство*) ідентифікаційний код юридичної особи 03358417, місцезнаходження: 01103, м. Київ, вул. Кіквідзе, 21.

За даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб підприємців та громадських формувань *Підприємство* здійснює наступні види економічної діяльності:

Код КВЕД 79.11 Діяльність туристичних агентств (основний);

Код КВЕД 79.12 Діяльність туристичних операторів;

Код КВЕД 79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність;

Код КВЕД 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок;

Код КВЕД 90.01 Театральна та концертна діяльність;

Код КВЕД 51.10 Пасажирський авіаційний транспорт;

Код КВЕД 73.11 Рекламні агентства.

Статут Комунального підприємства виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) «Київський міський інформаційно-туристичний центр» (далі – *Статут*) затверджено у редакції розпорядження виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації) №355 від 05.03.2012

Так, у відповідності до *Статуту Підприємство* засноване на **комунальній власності територіальної громади міста Києва**.

Предметом діяльності Підприємства відповідно до пункту 4.2 Статуту є:

- розвиток сучасної, високоякісної, інформаційної, рекламної і маркетингової систем м. Києва у сфері туристичної індустрії;
- створення та реалізація туристичного продукту і суміжного сервісу з метою ефективного розповсюдження через дипломатичні, культурні, наукові, освітні, торговельні, бізнесові представництва;
- створення та розвиток маркетингової системи дослідження, моніторингу й активного впливу на розвиток туристичної індустрії з її інфраструктурою, формування ринку туристичного продукту і дотичного сервісу;
- розвиток матеріально-технічної бази туризму, підготовка туристичних кадрів, та раціональне використання потенційних туристичних ресурсів;
- надання іноземним туристам та громадянам України комплексу туристичних послуг з транспортного обслуговування, відвідування музеїв, виставок, конференцій, симпозіумів, конгресів, бізнес-турів та інших туристичних послуг;

- організація прийомів та обслуговування вітчизняних туристів в Україні (внутрішній туризм);
- організація прийомів та обслуговування іноземних туристів в Україні (виїзний туризм);
- організація туристичних поїздок;
- екскурсійна діяльність;
- фізкультурно-оздоровча та спортивна діяльність, в тому числі проведення спортивних змагань;
- організація міжнародного культурного обміну;
- діяльність у сфері відпочинку і розваг;
- маркетингова діяльність;
- зовнішньоекономічна діяльність відповідно до мети та діяльності Підприємства;
- організація надання транспортних послуг з перевезення громадян, вантажів по території України та за її межами автомобільним, залізничним, повітряним транспортом та здійснення транспортно-експедиційного обслуговування з метою надання туристичних послуг;
- здійснення іншої діяльності передбаченої чинним законодавством.

1.2 Аналіз фінансової звітності

Фінансова звітність Підприємства представлена документами, з яких беруться аналітичні дані для формування конкурсних пропозицій, а саме:

1. Баланс (Форма №1-м) станом на 01.01.2018 року (за 2017 рік);
2. Звіт про фінансові результати за 2017 рік (Форма №2-м);
3. Звіт про власний капітал (Форма №4);
4. Примітки до річної фінансової звітності (Форма №5);
5. Звіт про фінансові результати дебіторську та кредиторську заборгованість (Форма №1-Б) Державне статистичне спостереження;
6. Звіт про виконання річного фінансового плану за 2017 рік.
7. Аудиторський звіт №707-5-13/45 від 28.08.2017 року.

Також до річної фінансової звітності додано лист-роз'яснення по кожній із вищевказаних форм.

Отже, зупинимося на основних моментах фінансової звітності, що потребують уваги.

1.2.1 Аналіз статей Балансу станом на 01.01.2018

Актив балансу

Необоротні активи.

Нематеріальних активів, незавершених капітальних інвестицій, довгострокових фінансових інвестицій, довгострокових біологічних активів у структурі активів *Підприємство* не має, окрім **основних засобів**.

У 2017 році у структурі активів *Підприємства* було збільшено частку основних засобів, залишкова вартість яких збільшилась на **2506,0 тис. грн.**, оскільки залишкова вартість основних засобів на початок року складала 1223,0 тис. грн., а на

кінець року 3729,0 тис. грн. Залишкова вартість основних засобів Підприємства складається з первісної вартості зазначених основних засобів з урахуванням зносу основних засобів.

Оборотні активи

Серед складу оборотних активів на кінець 2017 року Підприємство мало запаси 3,0 тис. грн., не значну поточну дебіторську заборгованість за розрахунками з бюджетом 1,0, іншу поточну заборгованість 10,0 тис. грн., гроші на рахунку у банку 3,0 тис. грн., а також витрати майбутніх періодів 5,0 тис. грн., загалом оборотних активів 24,0 тис. грн.

Отже, на 01.01.2018 року актив балансу Підприємства **становив 3753,0 тис. грн.**, що на 2480,0 тис. грн. більше у порівнянні з попереднім періодом.

Пасив балансу

Власний капітал

Капітал Підприємства складається з додаткового капіталу, що включає в себе безоплатно отримані підприємством основні засоби, а також нараховані фонди розвитку, матеріального заохочення та поповнення та складає на кінець звітного періоду 845,0 грн. У зв'язку з наявністю непокритого збитку у сумі 251,0 тис. грн., структура власного капіталу зменшується і складає 594,0 тис. грн., що на 202,0 тис. грн. менше у порівнянні з попереднім періодом.

Довгострокових фінансових зобов'язань Підприємство не має.

Поточні зобов'язання

На 01.01.2018 Підприємство мало поточні зобов'язання за товари, роботи, послуги 79,0 тис. грн., за розрахунками з бюджетом 39,0 тис. грн, а також заборгованість по заробітній платі 212,0 тис. грн.

Витрати майбутніх періодів складали кошти у розмірі 2709,0 тис. грн. що будуть отримані на оновлення та реконструкцію основних засобів.

Крім того, Підприємство мало інші поточні зобов'язання на суму 120,0 тис. грн. за отриманими авансами від контрагента.

Отже, пасив балансу Підприємства на кінець 2017 року склав 3753,0 тис. грн.

1.2.2 Аналіз Звіту про фінансові результати за 2017 рік

У 2017 році Підприємство отримало від господарської діяльності чистий дохід у сумі **301,0 тис. грн.**

До складу інших операційних доходів у сумі **5450,0 тис. грн.** віднесено:

- 4589,5 тис. грн. – отриманий дохід за рахунок бюджетних коштів на виконання Міської цільової програми;
- 667,0 тис. грн. – отриманий дохід за організацію заходів;
- 26,0 тис. грн. – штраф за недотримання умов договору;
- 166,0 тис. грн. – списана прострочена кредиторська заборгованість.

Також, до складу доходів Підприємства віднесено **568,0 тис. грн.** в сумі нарахованої амортизації за безкоштовно отримані основні засоби.

Всього доходів у 2017 році Підприємство відобразило на суму **6319,0 тис. грн.**

Витрати *Підприємства* склались з собівартості товарів, робіт і послуг та інших операційних витрат понесених в результаті господарської діяльності на загальну суму **6284,0 тис грн.**

Отже, фінансовий результат *Підприємства* до оподаткування склав 35,0 тис. грн. , з них 6,0 тис грн.. - податок на прибуток, та чистий прибуток підприємства склав 29,0 тис. грн.

1.2.3 Аналіз Звіту про виконання річного фінансового плану за 2017 рік

Фактичні показники звіту про виконання річного фінансового плану на 2017 рік мають відхилення від планових показників відображених у річному фінансовому плані на 2017 рік. Проте, відхилень можливо було б уникнути у разі якщо б Адміністрація *Підприємства* подала зміни до фінансового плану на 2017 рік з урахуванням реальних можливостей (потужностей) *Підприємства*.

1.2.4. Аналіз Аудиторського звіту №707-5-13/45 від 28.08.2017 року

Аудит відповідності, що був проведений Департаментом внутрішнього фінансового контролю і аудиту виконавчого органу Київради (КМДА) у Аудиторському звіті №707-5-13/45 від 28.08.2017 року, виявив такі недоліки у діяльності *Підприємства* у сфері публічних закупівель:

- не проведення *Підприємством* процедур публічних закупівель у 2016 році;
- порушенням чинного законодавства під час проведення процедур публічних закупівель: надання переваги Учасникам з найвищою ціною пропозицією; визначення анти конкурентних умов процедури закупівлі, що обмежували кого учасників закупівель; укладення договорів з Учасниками закупівлі, якими не надано пакет документів передбачений статтею 17 Закону України «Про публічні закупівлі»;
- відсутність контролю за складанням істотних умов договорів та їх належним виконанням, тощо.

За результатами проведеного аналізу статутних документів та фінансової звітності можна дійти висновку, що *Підприємство*, по можливості, виконує покладені на нього функції та завдання, веде фінансову звітність, здійснює господарську діяльність, в умовах обмежених фінансових ресурсів та браку трудового потенціалу.

Розділ 2. SWOT- аналіз сильних та слабких сторін Підприємства.

SWOT- аналіз – це метод оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність Підприємства. Ця поширена в світі методика допомагає виявити **сильні сторони** (S-strengths), **слабкі сторони** (W-weaknesses), віднайти **можливості** (O-opportunities) та оцінити **загрози** (T-threats) у господарській діяльності Підприємства. До внутрішніх факторів, що впливають на діяльність Підприємства відносяться його сильні та слабкі сторони, до зовнішніх – можливості та загрози. Спробуємо оцінити фактори та умови, що впливають на діяльність Підприємства за вищевказаною методикою, з використанням наявних джерел інформації. Для цього побудуємо матрицю **SWOT- аналізу**.

Матриця SWOT- аналізу КП «КМ ТЦ»

<p>Зовнішні фактори</p> <p>Внутрішні фактори</p>	<p>Можливості(O):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримка муніципальних органів у розвитку туризму та туристичної інфраструктури. 2. Створення програм, алгоритмів, методологій для розвитку туризму та розповсюдження інформації. 3. Участь у масових культурних, спортивних заходах, популяризація туристичної привабливості м. Києва та України. 	<p>Загрози(T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність цільової аудиторії та відсутність конкретного продукту, який був би цікавим для цієї аудиторії. 2. Розвинене конкурентне середовище. 3. Несприятливе економічне та зовнішньополітичне становище в країні. 4. Відсутність інформації серед іноземних громадян про привабливість туризму в Україні.
<p>Сильні сторони (S):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливості виконання заходів Міської цільової програми розвитку туризму. 2. Розташування в місті Києві, наявність офісу та обладнання. 	<p><i>SO(сильні сторони-можливості)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> а. Популяризація діяльності Підприємства. б. Залучення представників муніципальних органів для популяризації туристичної галузі. в. Співпраця та укладення договорів з профільними підприємствами міст-партнерів, а також культурними, рекреаційними установами міст-партнерів. 	<p><i>ST(сильні сторони-загрози):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> а. Визначення цільової аудиторії та продукту (внутрішній туризм: офісні працівники; продукт – години екскурсія містом). б. Популяризація туристичної привабливості м. Києва та України, шляхом замовлення буклетів іноземними мовами та поширення їх серед цільової аудиторії (аеропорт, посольства, консульства, міжнародні організації).
<p>Слабкі сторони (W):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність стабільних джерел доходу, необхідних для самофінансування та самоокупності Підприємства. 2. Відсутність достатньої кількості кваліфікованих кадрів. 3. Відсутність мотиваційних програм для персоналу. 4. Відсутність у гостей міста та самих киян інформації про існування та діяльність Підприємства. 	<p><i>WO(слабкі сторони-можливості):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> а. Зміна структури та штатної чисельності підприємства. б. Визначення пріоритетних напрямків діяльності підприємства. в. Створення системи мотивації працівників Підприємства. г. Приведення статутних документів Підприємства у відповідність до чинного законодавства. 	<p><i>WT(слабкі сторони-загрози):</i></p> <ol style="list-style-type: none"> а. Банкрутство та ліквідація Підприємства. б. Втрата кваліфікованих кадрів. в. Заборгованість за розрахунками з податків та інших обов'язкових платежів. г. Заборгованість по заробітній платі та комунальні послуги, тощо.

Матриця SWOT- аналізу КП «КМ ТІЦ» дає стратегічне бачення можливостей та загроз, а також включає пропозиції до їх подолання та/або використання у майбутній господарській діяльності *Підприємства*.

Крім того, до цієї Матриці можна було включити і інші не менш важливі фактори, проте на сьогодні, сильних сторін *Підприємства* недостатньо для масштабного стратегічного планування.

Отже, майбутнє керівництво *Підприємства* спільно з Органом управління, з метою збереження цієї юридичної особи, має докласти неабияких зусиль для відновлення платоспроможності, популяризації діяльності, створення нових векторів-напрямків діяльності та цікавих програм, а також відновлення потенціалу КП «КП ТІЦ».

Розділ 3. Пропозиції подальшого розвитку господарської діяльності Підприємства.

Для забезпечення подальшого розвитку господарської діяльності *Підприємства* необхідно сконцентрувати увагу на наступних моментах:

1. Кваліфікований персонал. Зацікавити та мотивувати працівників, які забезпечують діяльність *Підприємства*, а також додатково залучити кваліфікований персонал, спроможний досвідом та професіоналізмом поставити *Підприємство* на новий рівень діяльності: збільшити кількість, якість та види послуг, кількість клієнтів, та відповідно підвищити рівень доходу.

2. Реклама. На сам перед, необхідно зробити так, щоб про діяльність *Підприємства* дізналось якнайбільше коло осіб. Найбільш ефективний та дешевий спосіб самореклами – це створення власного сайту, а також сторінок у соціальних мережах.

3. Визначення основного напрямку діяльності – ніші. Сконцентрувати діяльність *Підприємства* саме на тих видах діяльності, які:

- будуть популяризувати місто Київ та інші популярні об'єкти туристичної інфраструктури України;
- дозволять зацікавити, як найбільшу кількість іноземних та вітчизняних туристів;
- є найбільш прибутковими для *Підприємства* та економічно вигідними для міста Києва.

4. Створення зв'язків та контактів.

Підприємству необхідно створити зв'язки не тільки з потенційними клієнтами, але й залучити партнерські компанії для організації спільної діяльності.

5. Організація роботи з корпоративними клієнтами.

Серед клієнтів *Підприємства* можуть бути:

- комунальні підприємства, маленькі та середні підприємства приватного сектору економіки, офісному та виробничому персоналу яких буде цікаво відвідати короткострокові туристичні маршрути;
- підприємства, які займаються організацією музичних, спортивних, інших масових заходів;
- пересічні іноземні та вітчизняні туристи, тощо.

Успішна подальша діяльність КП «КМ ТІЦ» залежить від визначення подальших пріоритетних напрямів роботи та впровадження «нового» підходу до управління Підприємством. для цього необхідно взяти таких заходів:

1. *Впровадити нові напрямки діяльності, а саме: організація екскурсій та туристичних маршрутів тривалістю до 24 год.*

Наприклад, автобусна екскурсія, тривалістю до 8 годин:

- на 30 осіб;

- вартість 800 грн. з особи.

Всього орієнтовна сума коштів отриманих за одну екскурсію - 24000 грн. З них, витрати: вартість за автотранспортні послуги 9000 грн., квитки 6000 грн.; послуги екскурсовода 2000 грн.; поточні витрати 2000 грн.

Сума коштів, що зараховується до каси Підприємства складе $24000 - 9000 - 6000 - 2000 = 5000$ **грн. за одну екскурсію.**

Якщо, організувати таких екскурсій принаймні 1-3 на день, це вийде за день доходу біля - 5000-15000,00 грн.; на рік від 1825000,0 грн. до 5475000,0 грн., в середньому можна отримати дохід біля 3650000,0 грн. з одного наведеного вище напряму діяльності.

2. Збільшити штатну чисельність працівників Підприємства та встановити заробітну плату на рівні не нижче середньої по м. Києву

За даними Головного управління статистики у м. Києві середня заробітна плата у сфері «Мистецтв, спорту, відпочинку та розваг» у березні 2018 року становила 10003,0 грн. (десять тисяч три) гривень 00 коп., ця інформація розміщена за посиланням <http://www.kiev.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=1139&lang=1>

Отже, для Підприємства в 30 штатних одиниць при середній заробітній платі 10003,0 грн. необхідно залучити $30 * 10003,0 = 300090,0$ грн. на оплату праці у місяць; та $300090,0 * 12$ місяців = 3601080,0 грн. на рік: а також нарахування на заробітну плату у розмірі 22%, що складає 792238,0 грн.

Отже, загалом на утримання персоналу КП КМ ТІЦ необхідно виділити на оплату праці та нарахування не менше ніж **4393318,0 грн.**

3. Впорядкувати роботу з проведення публічних закупівель на Підприємстві

Для організації роботи з проведення публічних закупівель у відповідності до вимог чинного законодавства необхідно:

- затвердити новий склад тендерного комітету або призначити уповноважену особу з публічних закупівель;
- затвердити Положення про публічні закупівлі на Підприємстві;
- затвердити річний план публічних закупівель або зміни до нього;
- визначити основні критерії, яким повинен відповідати Учасник-переможець публічних закупівель;
- попередити посадових осіб про відповідальність за порушення законодавства у сфері публічних закупівель;
- сприяти підвищенню кваліфікації персоналу задіяного у проведенні публічних закупівель, шляхом направлення на курси, участі в он-лайн конференціях і семінарах.

4. Затвердити Антикорупційну програму на Підприємстві

У відповідності до вимог Закону України «Про запобігання корупції» та з метою запобігання та попередження корупції на Підприємстві пропоную

затвердити Антикорупційну програму та призначити Уповноважену особу відповідальну за антикорупційну роботу на *Підприємстві*.

5. *Прагнути до збільшення економічних показників діяльності Підприємства*

№з/п	Найменування економічних показників	Одиниця виміру	Показники
1	Річний дохід	тис. грн.	5475,0
2	Чисельність працівників	осіб	30
3	Фонд оплати праці річний	тис. грн.	4400,0
4.	Балансовий дохід річний(п.1-п.3)	тис. грн.	1075,0
5	Витрати річні	тис. грн.	1000,0
6	Чистий прибуток до оподаткування	тис. грн.	75,0

6. *Оновити офісне та комп'ютерне обладнання*

Для організації якісної роботи *Підприємства* необхідним є оновлення застарілого офісного комп'ютерного обладнання, саме тому для автоматизації виробничих процесів налагодження взаємодії між підрозділами насамперед необхідно оновити комп'ютерне обладнання (принтери, МФУ, комп'ютери, ноутбуки, планшети) та забезпечити працівників робочими місцями.

7. *Здійснювати підготовку інформації для Контактного центру міста Києва*

Якісна комунікація з громадськістю, популяризація туристичного потенціалу м. Києва, також залежить від заходів з автоматизації виробничих процесів, а саме:
- надання відповідної інформації до Контакт - центру. Інформація про можливі туристичні маршрути, їх вартість, місця збору туристів, інформація про роботу культурних, історичних, мистецьких та інших закладів має бути в швидкому доступі.

8. *Посилити діяльність Підприємства у таких напрямках:*

- популяризація туристичних мобільних додатків, створених в рамках виконання Міської цільової програми. Розвитку туризму в м. Києві;
- використовувати соціальні мережі: створити спільноту в Facebook, створювати події, запрошувати на їх відвідування необмежене коло осіб, тощо;
- виробити стратегію співпраці з іноземними посольствами консульствами для популяризації туристичної інфраструктури України;
- приймати участь у конференціях, симпозіумах, в тому числі з метою популяризації туристичної привабливості міста Києва та України в цілому;
- популяризація як внутрішнього туризму серед громадян України та іноземних громадян шляхом: замовлення та розповсюдження інформаційних-поліграфічних матеріалів; створення електронних матеріалів в мережі Інтернет; розвитку комунікативної спільної

діяльності з готельними комплексами міста, культурними та історичними закладами.

- співпраця з туристично-привабливими містами та регіонами України, створення нових туристичних маршрутів, створення умов для комфортного відпочинку туристів, як в місті Києві так і за його межами.

ВИСНОВОК:

КП «КМ ТІЦ» - підприємство засноване не комунальній власності територіальної громади міста Києва, з великим потенціалом, який необхідно відновити, підтримувати та розвивати.

Підприємство може на високому рівні виконувати заходи Міської цільової програми розвитку туризму в місті Києві, заробляти кошти шляхом здійснення підприємницької діяльності, а також інформувати необмежене коло осіб про туристичну привабливість міста Києва та України в цілому.

Подальша доля цього *Підприємства* залежатиме від менеджменту управління Підприємством, підтримки та координації діяльності Органу управління та сприяння Київської міської влади.

Білошицька С.В.

16.05.2018