



МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
ГОРОДСКОЙ ОКРУГ ГОРОД СУРГУТ

ГЛАВА ГОРОДА

ул. Энгельса, 8, г. Сургут,
Тюменская область, Ханты-Мансийский
автономный округ – Югра, 628408
Тел. 522-175, факс 522-182
E-mail: gorod@admsurgut.ru

Администрация г. Сургута
№ 01-11-1195/18-0
от 05.02.2018



Председателю Думы города
Н.А. Краснояровой

На № 18-02-34/18 от 12.01.2018;

На ПС-26, 27, 28/7 от 28.12.2017

Уважаемая Надежда Александровна!

Администрация города направляет подготовленные комитетом по управлению имуществом в соответствии с поручениями, данными по результатам рассмотрения вопроса «О работе Сургутского городского муниципального унитарного предприятия «Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального хозяйства города Сургута» (протокол от 27.12.2017 № 31):

- финансово-экономическое обоснование участия СГМУП «РКЦ ЖКХ» в создании акционерного общества «Единый информационный расчетно-консультационный центр»;
- план действий по выводу СГМУП «РКЦ ЖКХ» из кризисной ситуации;
- информацию о результатах проработки вопроса о разработке регламента, предусматривающего алгоритм действий по выводу муниципальных предприятий из кризисной ситуации.

Приложение: на 47 л. в 1 экз.

Глава города

В.Н. Шувалов

Бойко Елена Илдаровна
52-20-90

Дума № 18-01-226/18-0
от 05.02.2018



**Финансово-экономическое обоснование участия
Сургутского городского муниципального унитарного предприятия
«Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального хозяйства города
Сургута» в создании Акционерного общества «Единый
информационный расчетно-консультационный центр»**

Анализ состояния СГМУП «РКЦ ЖКХ»

1. СГМУП «РКЦ ЖКХ» в период с 2014 по 2016 год потеряно около 55% рынка расчетно-кассовых услуг (около 52 000 лицевых счетов).
2. Обороты предприятия уменьшились более чем на 3 400 000 тыс. руб.
3. Убыток предприятия в 2015 году составил 16 566 тыс. руб.
4. Чистая прибыль предприятия за 9 месяцев 2016 года составила 486 тыс. руб., по итогам деятельности за 2016 год ожидается чистая прибыль порядка 500 тыс. рублей, что не может в ближайшей перспективе перекрыть убытки прошлых периодов.
5. Устаревшее программное обеспечение и оборудование находящееся в распоряжении предприятия и его организационно-правовая форма не позволяют полноценно участвовать в конкурентной борьбе и ведет к планомерному уменьшению доли рынка занимаемого СГМУП «РКЦ ЖКХ».

**Задолженность управляющих организаций перед поставщиками
энергоресурсов, расположенных на территории города на 01.01.2017.**

1. СГМУП «ГТС» - 1 357 765 тыс. руб.
 2. СГМУП «Горводоканал» - 307 132 тыс. руб.
 3. АО ЭК «Восток» - 135 830 тыс. руб.
- Итого: 1 800 727 тыс. руб.

Цели участия СГМУП «РКЦ ЖКХ» в создании АО «ЕИРКЦ».

1. Возврат под контроль Администрации города части рынка расчетно-кассовых услуг, которая в предыдущие годы перешла в частные руки, в размере более чем 3 400 000 тыс. руб.
2. Уменьшение дебиторской задолженности ресурсоснабжающих организаций города, за счет перечисления денежных средств внесенных потребителями, на расчетные счета РСО каждые 4 часа;
3. Создание в сфере ЖКХ г. Сургута единой прозрачной системы обслуживания жителей, основанной на высоких стандартах и технологиях.
4. Получение прибыли за счет выплачиваемых дивидендов.

Механизм реализации:

1. АО «ЕИРКЦ» создается с участием СГМУП «РКЦ «ЖКХ» и АО «ЕИРКЦ» (г. Кострома), участие СГМУП «РКЦ «ЖКХ» в уставном капитале вновь создаваемого предприятия 25 010 рублей, что составляет 25,01%, участие АО «ЕИРКЦ» (г. Кострома) в уставном капитале составляет 74 990 рублей, что составляет 74,99 %.

2. Для реализации проекта АО «ЕИРКЦ» инвестирует в материально-технические ресурсы АО «ЕИРКЦ» **около 10 млн. рублей:**

- затраты на программное обеспечение в размере **1,3 млн.руб.;**
- печатное оборудование **около 8 млн.руб.;**
- текущие расходы: заработная плата, хозяйственные расходы – **около 0,7 млн. руб.**

Расходы СГМУП «РКЦ ЖКХ» ограничиваются взносом в уставный капитал общества.

3. Концепция работы АО «ЕИРКЦ» построена на заключении прямых договоров с ресурсными организациями города для обеспечения своевременного и полного перечисления денежных средств, принятых от населения за использованные коммунальные ресурсы.

В настоящее время данная система в г. Сургуте не применяется, прямые договоры РКЦ заключают только с управляющими организациями. А те, в свою очередь, заключают договоры с поставщиками (РСО), по условиям которых, платежи по начисленным услугам перечисляются управляющими организациями РСО в полном объеме. Ответственность по работе с должниками (и, соответственно, возникшие долги) возлагается на управляющие организации и ложится на их бюджет.



Учитывая, что более половины платежей проходит через ООО «РКЦ ЖКУ», с которым управляющие организации заключают договоры не по принципу здоровой конкуренции и экономической эффективности процедур, а по принципу аффилированности с собственниками данного РКЦ, РСО накапливают огромную дебиторскую задолженность и используют дорогостоящие кредиты для покрытия кассовых разрывов.

Задолженность управляющих организаций перед СГМУП «ГТС»

№№	Наименование управляющей организации	Задолженность на 01.01.2017
1	Александрия ООО УК	3 239 678,64
2	Атлант ТСЖ	546 360,72
3	Быстринка ТСЖ	2 201 341,93
4	Весна-3 ТСЖ	452 923,34
5	Весна-5 ТСЖ	648 943,58
6	Возрождение УК ООО	7 849 915,51
7	Вордгрин ООО УК	35 997 731,86
8	Газовик ТСЖ	6 443 506,23
9	Гарант ТСЖ	134 669,42
10	Горизонт ТСЖ	784 816,17
11	Гравитон УК ООО	25 365 551,97
12	ГрадСервис УО ООО	3 101 504,37
13	Гранит - Плюс ТСЖ	556 129,79
14	ДЕЗ ВЖР УК	286 527 663,07
15	ДЕЗ ЦЖР УК	238 279 663,70
16	Единая УК ООО	16 500 339,73
17	Жилкомхозсервис ООО	19 894 583,47
18	ЖилСервис УК ООО	3 433 290,41
19	За ручьем УК ООО	2 245 959,65
20	Запад ООО УК	8 291 616,70
21	Западная ООО УК	37 787 040,50
22	ЗАСК ООО УК	43 287 132,97
23	Комсомольский -13 ТСН	2 596 459,97
24	Комсомольское ТСЖ	1 195 426,98
25	Комфорт НУ УК	78 846 946,65
26	Комфорт Сервис ООО	3 087 518,68
27	КОМФОРТ ТСЖ	764 401,88
28	Комфорт ТСН	1 663 901,04
29	Комфорт УК ООО	29 276 741,43
30	Майское ТСЖ	476 109,72
31	Мелик-Карамова 28/1 ТСН	1 183 619,04
32	Монолит ТСЖ	1 870 266,81
33	На Крылова ТСН	765 557,70
34	На Майской ТСЖ	1 648 416,70
35	На Тихом ТСЖ	144 162,47
36	Наш дом ТСЖ	311 042,04
37	Наш дом УК ООО	734 116,42
38	РОМ и К УК ООО	16 738 113,02
39	РЭУ №6 ООО	13 688 430,43
40	РЭУ-10 ООО УК	11 939 371,39
41	РЭУ-6 ООО	8 768 844,40
42	РЭУ-8 УК ООО	64 032 724,01
43	Сайма ТСЖ	8 968,36
44	Светлое ТСЖ	2 213 492,45
45	Северо-Восточная УК ООО	1 510 619,54

46	СеверСтрой УК ООО	16 971 125,26
47	Сервис-3 ООО УК	172 167 988,54
48	Сибжилсервис ООО	2 505 138,16
49	Сибирское ТСЖ	338 876,10
50	Сибпромстрой №25 ООО	31 534 452,82
51	Солидарность ТСЖ	1 309 131,13
52	Стандарт Плюс ООО	3 454 049,66
53	Тепловик СГМУП	10 528 747,38
54	Таксиб ООО УК	30 366 225,70
55	Университетская -29 ТСЖ	370 683,41
56	Управдом ООО УК	3 871 370,15
57	Управдом ООО	6 043 444,23
58	Управдом ТСЖ	4 058 882,56
59	УЮТ ООО	62 762 305,89
60	Уютное ТСН	642 394,86
61	Энергетик ТСЖ	1 102 120,29
62	Югорская УК ООО	6 933 381,83
63	Югорское ТСН	498 890,26
64	ЮграТехноГрупп ООО	4 404 321,91
65	Ютерра ООО	10 865 706,08
	Итого	1 357 764 851,08

**Задолженность управляющих организаций перед СГМУП
«Горводоканал»**

№ п/п	Наименование управляющей организации	Задолженность на 01.01.2017
1	Атлант, ТСЖ	18 100,84
2	Быстринка, ТСЖ	916 153,10
3	ВЖР ДЕЗ, ООО УК	49 885 061,89
4	Возрождение, ООО УК	80 412,67
5	Вордгрин, ООО УК	1 740 000,00
6	Газовик, ТСЖ	1 376 986,79
7	Гравитон, ООО УК	5 866 624,11
8	Градсервис ООО УО	2 882 271,95
9	Гранит-Плюс, ТСЖ	182 533,18
10	Жилкомхозсервис, ООО	3 379 412,15
11	ЖилСервис, ООО УК	509 118,67
12	За ручьем, ООО УК	1 798 166,25
13	Запад, ООО УК	2 566 673,95
14	Западная, ООО УК	10 575 560,33
15	ЗАСК, ООО УК	9 964 105,59
16	Каскад, ТСЖ	572 545,23
17	Комсомольский 13, ТСН	363 152,91
18	Комсомольское, ТСЖ	230 516,45
19	Комфорт, НУУК	6 242 415,34
20	Комфорт, ООО УК	7 197 057,72
21	Комфорт, ТСЖ	143 178,45
22	Комфорт, ТСН	232 291,84
23	КомфортСервис, ООО	716 600,27
24	Майское, ТСЖ	54 755,83
25	Мелик-Карамова 28/1, ТСН	87 649,18
26	На Крылова, ТСН	216 291,92
27	На Майской, ТСЖ	232 192,69
28	На Тихом, ТСЖ	20 683,01
29	Наш Дом, ООО УК	124 718,31
30	Наш дом, ТСЖ	70 619,46
31	РОМ и К, ООО УК	7 056 741,84

32	РЭУ - 10, 000 УК	1 317 082,21
33	РЭУ - 8, 000 УК	9 581 386,45
34	РЭУ № 6, 000	6 428 621,47
35	Сайма, ТСЖ	16 232,99
36	Светлое, ТСЖ	496 324,43
37	СеверСтрой, ООО УК	3 456 294,34
38	Сервис-3, ООО УК	40 162 025,75
39	Сибирский жилищный сервис, ООО	429 330,73
40	Сибирское, ТСЖ	13 275,03
41	Сибпромстрой № 25, ООО	21 803 130,18
42	Сибпромстрой № 30, ООО	7 054 180,08
43	Сибпромстрой № 31, ООО	12 665 646,89
44	Стандарт Плюс, ООО	433 230,64
45	Тепловик, СГМУП	11 963 106,07
46	ТЭКСИБ, ООО УК	7 841 768,30
47	Университетская 21, ТСН	1 938 753,52
48	Управдом, ООО	1 120 693,71
50	Управдом, ООО УК	4 046 592,48
51	Управдом, ТСЖ	1 144 443,84
52	Уют, ООО	9 697 732,69
53	Уют, ТСЖ	117 823,12
54	Уют-1, ТСЖ	267 540,13
55	Уютное, ТСН	132 352,38
56	ЦЖР ДЕЗ, ООО УК	43 239 373,29
57	Энергетик, ТСЖ	146 507,94
58	Югорская, ООО УК	804 174,21
59	ЮГОРСКОЕ, ТСН	73 140,23
60	ЮграТехногрупп, ООО	1 227 787,07
61	Ютерра, ООО	4 210 779,66
	Итого:	307 1 921,75

На 01.01.2017 ключевая ставка Банка России составляет 10,00%, таким образом сформировавшаяся задолженность в размере 1 664 897 тыс. руб. привела к ежемесячному недополученную прибыли муниципальными предприятиями в размере 1 387 тыс. руб., а при сохранении значения размера ключевой ставки Банка России, годовая сумма недополученной прибыли муниципальными предприятиями составит 16 649 тыс. руб., данная сумма фактически является неосновательным обогащением управляющих организаций города.

РСО могут обратиться в суд для взыскания с управляющих организаций всех накопленных долгов, что непременно приведет к банкротству большинства из них, так как судебные приставы исполнители все денежные средства, предназначенные для оперативной деятельности управляющих организаций, будут направлять в счет погашения долга. Данная процедура вынудит управляющие организации отказаться от принятия денежных средств на свои счета, и необходимость разделения платежей будет возложена на РКЦ города.

Грядущие изменения в законодательстве - поправки в Жилищный кодекс от 29.12.2004г. № 188-ФЗ (обязательные прямые платежи от населения ресурсным компаниям) приведут к тому, что ресурсные компании будут вынуждены заключить прямые договоры с организациями, которые осуществляют сбор платежей за ЖКУ, т.е. РКЦ начнет напрямую платить

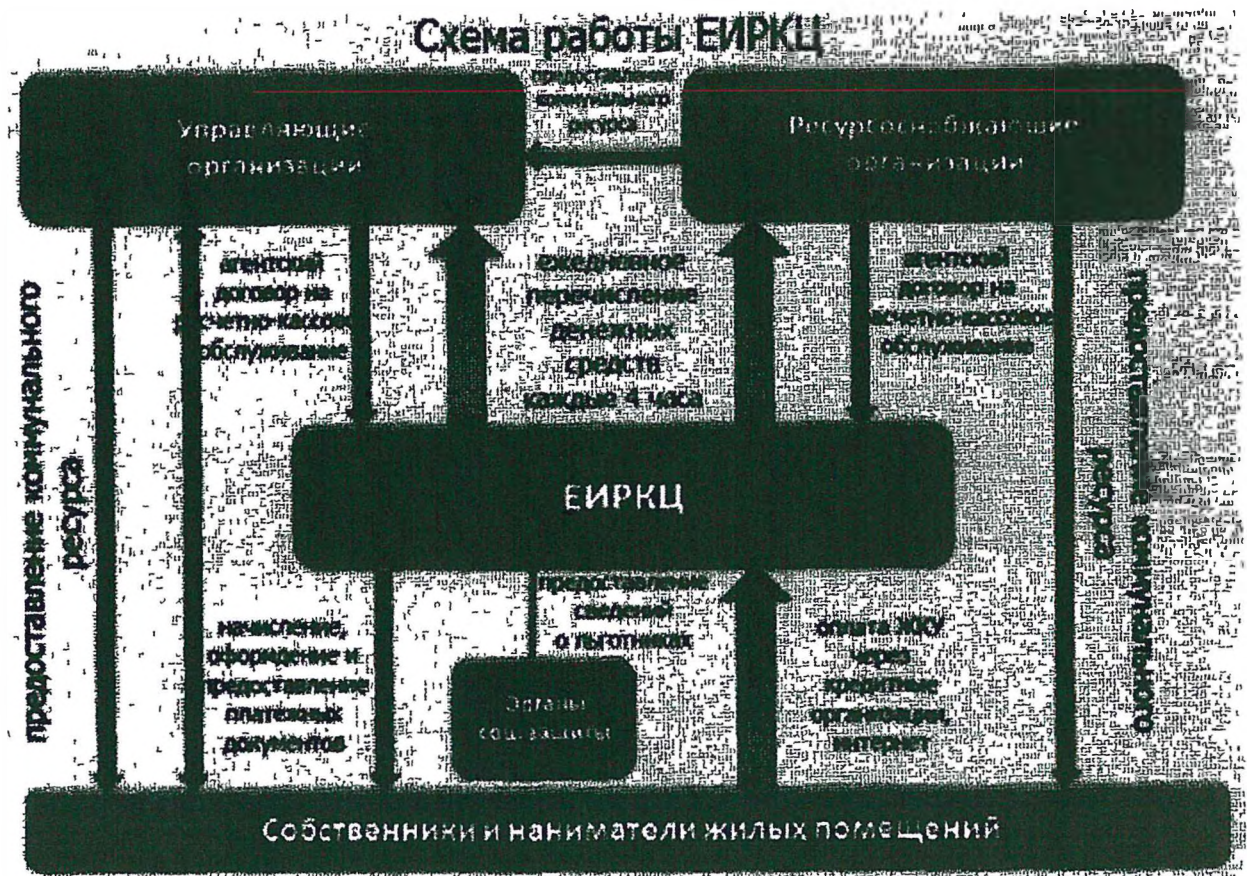
ресурсным компаниям, минуя счета управляющих организаций и, соответственно, обязанность решения вопросов с должниками ляжет на ресурсные компании, которым придется создавать абонентские отделы для работы с населением и увеличивать фонд заработной платы предприятия.

По предварительной оценке, для указанной работы в каждой ресурсной компании потребуется создание абонентского отдела численностью порядка 12 человек. При среднем месячном ФОТ на 1 специалиста **80 тыс. руб.**, ежегодные затраты на абонентский отдел составят **11 520 тыс. руб.** При этом стоит учитывать стоимость текущего содержания отдела: оборудование, мебель, помещение, что добавит в расходы сумму порядка **500 тыс. руб.**

При средних оборотах отдельно взятой ресурсной компании в **1 900 000 тыс. руб.** в год размер комиссии АО «ЕИРКЦ» (0,5%) по данной услуге составит **9 700 тыс. руб.**, т.е. получается годовая экономия каждого муниципального предприятия в размере **2 300 тыс. руб.** (стоимость оказываемых услуг может быть снижена по результатам проведения конкурсных процедур)

4. Передача функций по начислению и ведению счетов может быть передана РСО в РКЦ путем проведения конкурса на исполнение данных работ в соответствии с ФЗ №44-ФЗ.

5. Использование высококачественного программного продукта, высокотехнического оборудования, а также выстроенная и отработанная в других регионах система позволит АО «ЕИРКЦ» предложить наиболее привлекательные условия для РСО, заключить прямые договоры с населением и искоренить искусственно созданные задолженности по ЖКХ.



6. Использование высокотехнологичного программного обеспечения позволяет сделать процесс формирования досудебных претензий и исков в суд, по факту несвоевременной оплаты, автоматическим.

Расчет доходности АО «ЕИРКЦ»

Предполагаемые обороты за период 2017-2020гг. на сумму свыше 7,4 млрд.руб. позволяют рассчитывать предприятию на плановое развитие и получение максимальной дохода в ближайшие годы в размере 185 млн.руб., часть которого 46,3 млн.руб. (25,01%) (предполагаемая чистая прибыль предприятия составит 6%, таким образом 46 300 тыс. руб.*0,06% ≈ 2 778 тыс. руб. до 2020 года) будет передаваться СГМУП «РКЦ ЖКХ». По решению акционеров прибыль может быть направлена на развитие, а также на погашение ранее полученных убытков.

Предполагаемые показатели оборотов по сбору платежей и получаемого дохода в 2017-2020гг.:

	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.	Итого
Обороты, млрд.руб.	0,3	1,2	2,4	3,5	7,4
Доход, млн.руб.	7,5	30	60	87,5	185
Доля дохода СГМУП «РКЦ ЖКХ», млн.руб.	1,9	7,5	15	21,9	46,3

Преимущества, получаемые СГМУП «РКЦ ЖКХ»

1. Программный комплекс «Инари ЖХ», используемый для работы АО «ЕРКЦ» адаптируется к нюансам г. Сургута и готовится к работе. После адаптации комплекс будет доступен для работы СГМУП «РКЦ ЖКХ», что в свою очередь повысит конкурентные преимущества муниципального предприятия и позволит обеспечить прекращение оттока получателей услуг, стать более привлекательным РКЦ для вновь создаваемых управляющих организаций и сократить расходы на обслуживание программного продукта (921 тыс. руб.).
2. Программный комплекс «Инари ЖХ» позволит представителям РСО через удаленное подключение в автоматическом режиме готовить досудебные претензии неплательщикам и исковую документацию для направления ее в суд, что позволит наладить в городе платежную дисциплину.
3. Возможность передачи части работы по распечатке единого платежного документа, на льготных условиях, на оборудовании АО «ЕИРКЦ».
4. Уменьшение штатной численности персонала, за счет оптимизации работы при внедрении нового программного обеспечения (сокращение штата на 15 человек позволит сэкономить около 1 499 тыс. руб.).
5. Покрытие убытков прошлых периодов (16 566 тыс. руб. будут покрыты за счет дивидендов - 2 778 тыс. руб., оптимизации расходов предприятия – 9 680 тыс. руб. и чистой прибыли СГМУП «РКЦ ЖКХ» - 4 108 тыс. руб.).
6. Сохранение предприятия за счет уменьшения расходов и появлению конкурентных преимуществ.
7. Дивиденды от прибыли АО «ЕИРКЦ» - 2 778 тыс. руб.

Плановые результаты.

1. Участие СГМУП «РКЦ ЖКХ» в создании АО «ЕИРКЦ» является экономически обоснованным, так как при вложенных 25 100 рублях, за 4 года предприятие получит прибыль, в размере - **2 778 тыс. руб.** и оптимизацию расходов, в размере - **9 680 тыс. руб.**, что значительно превышает эти вложения.
2. В перспективе обновление программного продукта СГМУП «РКЦ ЖКХ» на современный и качественный программный продукт, по более низкой цене позволит быть конкурентоспособными и предоставлять качественные услуги (какие услуги).
3. В муниципальном образовании появится выстроенная система работы по прямым договорам с РСО.

4. Конкурентные преимущества АО «ЕИРКЦ» позволяют рассчитывать на привлечение к обслуживанию новых управляющих организаций.

5. Реализация АО «ЕИРКЦ» поставленных задач позволит привлечь управляющие организации, перешедшие ранее на обслуживание в другие РКЦ, в АО «ЕИРКЦ» или СГМУП «РКЦ ЖКХ», так как себестоимость услуг по ведению лицевых счетов собственными силами, без оседания средств, аккумулируемых за поставленные энергоресурсы, будет экономически нецелесообразным.

6. Реализовав проект СГМУП «РКЦ ЖКХ» сможет покрыть свои текущие убытки и обеспечить Администрации города контроль над своевременным перечислением денежных средств от населения к муниципальным предприятиям сферы ЖКХ.

7. Желание или нежелание СГМУП «РКЦ ЖКХ» и Администрации города принять участие в создании нового, современного, конкурентоспособного предприятия, обладающего административным опытом основного учредителя и современными техническими ресурсами, не может повлиять на факт создания АО «ЕИРКЦ» на территории города и его работы на рынке расчетно-кассовых услуг. Однако, отказ от участия СГМУП «РКЦ ЖКХ» в уставном капитале АО «ЕИРКЦ» повлечет за собой отсутствие контроля за финансовыми потоками, проходящими через АО «ЕИРКЦ», отсутствие дивидендов, отсутствие нового программного продукта, по более привлекательной стоимости, а также отсутствие возможности оптимизировать свою деятельность.

**План действий
по выводу Сургутского городского муниципального унитарного
предприятия «Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального
хозяйства города Сургута» из кризисной ситуации**

1. Анализ внешней и внутренней среды СГМУП «РКЦ ЖКХ»

1.1. Анализ внешней среды

**1.1.1. Общий анализ экономической деятельности с описанием прогнозируемых
потребностей рынка на перспективу и приоритетных направлений развития
данного вида экономической деятельности**

Сургутское городское муниципальное унитарное предприятие «Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального хозяйства города Сургута» свою деятельность осуществляет в соответствии с уставом предприятия, утвержденным распоряжением Администрации города от 10.07.2009 № 1956 «Об утверждении устава «Сургутского городского муниципального унитарного предприятия «Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального хозяйства города Сургута».

Предприятие создано с целью обеспечения единого оперативного расчета, приема платежей от физических и юридических лиц за жилое помещение и коммунальные услуги, распределения поступивших на его банковские счета денежных средств поставщикам жилищно-коммунальных услуг (далее по тексту – ЖКУ), а так же получения прибыли.

Для достижения поставленных целей в соответствии с уставом Предприятие осуществляет следующие виды деятельности:

- производит расчет и прием платежей граждан за жилое помещение и коммунальные услуги;
- рассчитывает сумму пени за просрочку платежей;
- ведет отдельный учет и перечисляет принятые от физических и юридических лиц денежные средства в качестве оплаты за наем муниципальных жилых помещений в доход местного бюджета;
- ведет претензионно-исковую работу по взысканию задолженности по оплате найма муниципальных жилых помещений по оплате за жилое помещение и коммунальные услуги;
- формирует и ведет единую общегородскую базу данных о нанимателях и собственниках жилых помещений в жилищном фонде, находящемся в управлении управляющих компаний и товариществ собственников жилья (далее – ТСЖ).

Как оператор по обработке персональных данных 29.12.2010 Сургутское городское муниципальное унитарное предприятие «Расчетно-кассовый центр жилищно-коммунального хозяйства города Сургута» (далее по тексту – Предприятие) зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций» за № 10-0165378.

Основной вид деятельности предприятия по ОКВЭД – «Денежное посредничество прочее».

Выполняя функции платежного агента Предприятие осуществляет деятельность по приему платежей физических лиц в соответствии с Федеральным законом от 06.06.2009 № 103-ФЗ «О деятельности по приему платежей физических лиц, осуществляемой платежными агентами» и зарегистрировано в Федеральной службе по финансовому мониторингу (Росфинмониторинг) в 2012 году за № 316006075.

Основной задачей для Предприятия на 2018-2019 годы является переход в разряд прибыльных, стабильно развивающихся муниципальных предприятий. Стратегическими целями предприятия на 2017 год и последующие годы было и остается привлечение новых управляющих организаций города Сургута и Сургутского района для оказания им услуг по расчету стоимости жилищно-коммунальных услуг, сбору платежей за жилищно-коммунальные услуги физических лиц и перечислению денежных средств управляющим и ресурсоснабжающим организациям, повышение качества и расширение объема предоставляемых услуг управляющим организациям.

За 2016-2017 годы Предприятию удалось перейти к выполнению основной задачи: стать прибыльным предприятием, при том, что по результатам 2015 года Предприятие имело непокрытый убыток более 16 миллионов рублей.

Чистая прибыль предприятия в 2016 году составила 555 тыс.руб., в 2017 году Предприятие планирует получить чистую прибыль не ниже, чем в 2016 году. Основную долю доходов Предприятию приносит деятельность по приему платежей физических лиц за жилищно-коммунальные услуги.

Прием платежей за ЖКУ производится от собственников и нанимателей жилых помещений согласно заключенным договорам с 33-мя управляющими компаниями и ТСЖ.

Кроме платежей за ЖКУ Предприятие осуществляет прием платежей в качестве платы за:

- капитальный ремонт многоквартирных домов (далее по тексту – МКД). Перечисление взносов на капитальный ремонт МКД производится как «Югорскому фонду капитального ремонта многоквартирных домов» (далее Югорский фонд капитального ремонта), так и на специальные счета МКД, собственники которых приняли решение о формировании специального фонда;

- услуги сотовой и абонентской связи, интернет; кабельное телевидение;
- социальный наем муниципальных жилых помещений;
- содержание детей в МДОУ и дополнительное дошкольное образование, школьное питание;
- дополнительные услуги, такие как содержание жилого помещения, приборы учета ХГВС (замена, установка, отключение, опломбирование), сантехнические работы и т.п.

За 2017 год Предприятием было собрано всеми способами, включая банки и платежных агентов, более 3 миллиардов рублей.

Сравнительный анализ по объему собранных Предприятием денежных средств за 2 последних года приведен в таблице 1

Таблица 1

Объем собранных Предприятием денежных средств за 2016-2017 годы

	2016	2017	Абсолют. отклонен.	В %
1	3	6	7	8
Собрано денежных средств предприятием всего, тыс.руб.	3 236 951	3 415 565	178 614	105,52%
В том числе за ЖКУ, тыс.руб.	3 122 269	3 349 889	227 620	107,29%

Рост общего объема собранных средств, в том числе за ЖКУ в 2017 году по сравнению с результатами сбора в 2016 году, составил 5,52%, это почти 179 тыс. руб. Основной причиной роста стало увеличение жилого фонда, по которому граждане производят платежи за ЖКУ.

На рисунке 1 наглядно отражено, что практически равны объемы собранных денежных средств Предприятием всего и денежных средств, собранных Предприятием за жилищно-коммунальные услуги.

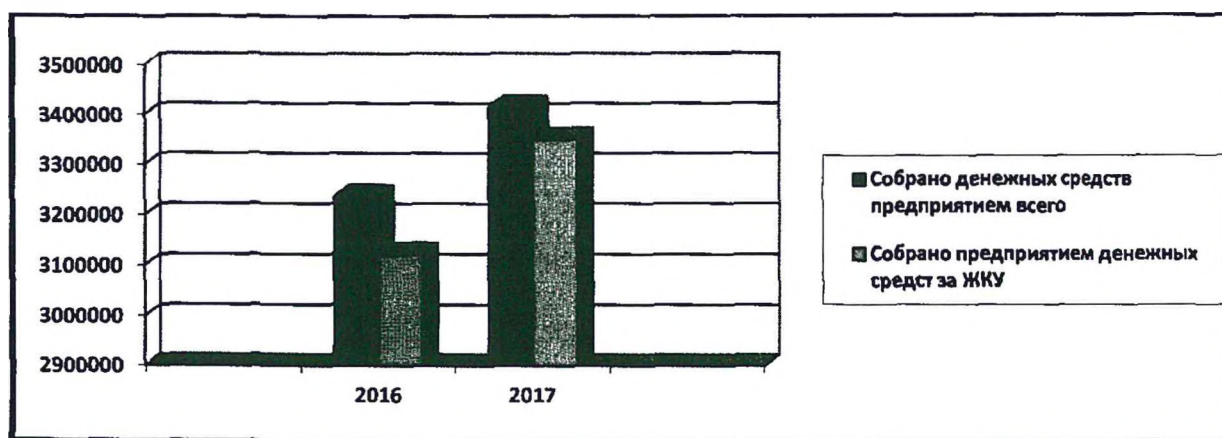


Рис. 1

В течение каждого года особо неплатежными периодами являются июль, август и сентябрь, когда существенно снижается как сумма платежей, так и их количество. Первая причина – снижение стоимости ЖКУ, которая заключается в отсутствии в составе платы за ЖКУ составляющей «отопление», вторая – отпускной период, что влечет сокращение количества платежей.

Следует отметить, что объем прочих платежей остается на прежнем уровне независимо от сезона.

Способы приема платежей Пункты приема платежей Предприятия

Прием платежей осуществляется в пунктах приема платежей (кассы), которых по состоянию на 01.01.2018 – 10.

Во всех пунктах приема платежей обеспечен прием платежей наличными и картами любого банка через POS-терминалы АО «Сургутнефтегазбанк».

Комиссия при оплате ЖКУ в пунктах приема платежей с плательщика не взимается.

В таблице 2 отражены данные об объеме собранных денежных средств в пунктах приема платежей Предприятия за 2016-2017 годы.

Таблица 2

**Объем собранных денежных средств
в пунктах приема платежей Предприятия за 2016-2017 годы**

	2016	2017	Абсолютное отклонение	В %
1	2	3	4	5
Собрано денежных средств предприятием всего, тыс. руб.	3236951	3 415 565	178 614	105,52%
Из них в пунктах приема платежей (ППП), тыс.руб.	2541258	2 402 197	-139 061	94,53%
% от общего объема собранных денежных средств	78,5	70,33	X	X
Из них наличными, тыс.руб.	1567450	1 250 780	-316 670	79,80%
% от собранных средств в ППП, тыс.руб.	61,6	52,07	X	X
Через РОС-терминалы, тыс. руб.	973808	1 151 417	177 609	118 36%
% от собранных средств в ППП	38,2	47,93	X	X

Анализируя объемы собранных денежных средств в пунктах приема платежей Предприятия на протяжении двух последних лет следует отметить ярко выраженную тенденцию снижения объема сбора денежных средств в пунктах приема платежей по отношению к общему объему денежных средств, собранных Предприятием (в 2016 году – 78,5%, в 2017 году - только 70,33%).

На этом фоне наблюдается устойчивый рост платежей, производимых гражданами в пунктах приема платежей безналичным путем через POS-терминалы. В 2016 году только 38,32% платежей в пунктах приема платежей Предприятия произведены картами банков, то в 2017 году – уже 47,93%.

Более наглядно это видно на рисунке 2.

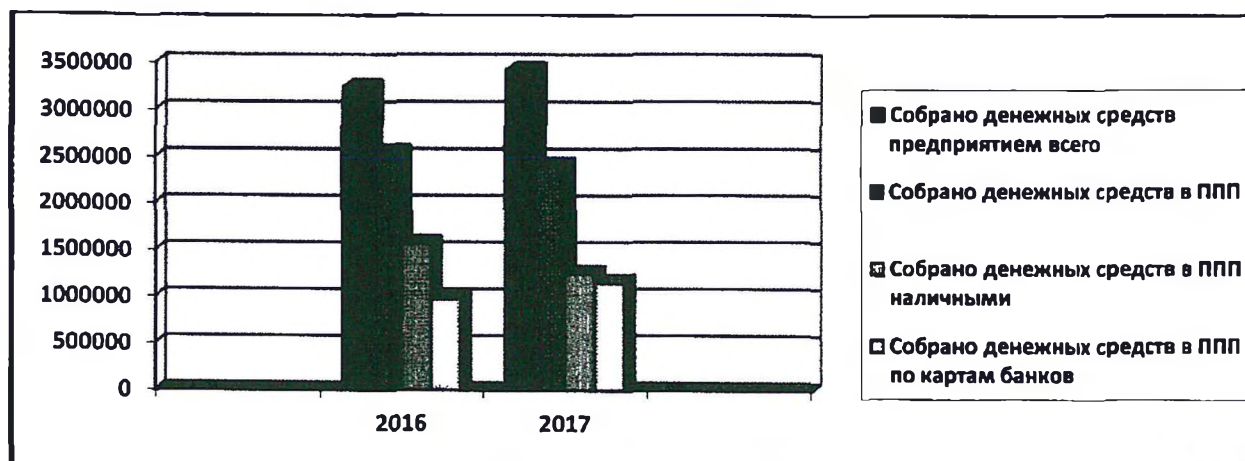


Рис.2

Есть все основания полагать, что в 2018 году продолжится увеличение объема платежей в кассах Предприятия банковскими картами на общем фоне снижения востребованности касс предприятия для оплаты услуг, в том числе ЖКУ.

Эквайринг – оплата через сайт Предприятия

За услуги ЖКУ, взносы на капитальный ремонт МКД, социальный наем и иные, относящиеся к ЖКУ услуги можно заплатить через «Личный кабинет» на сайте Предприятия. За последние годы замечен существенный рост востребованности данного способа оплаты.

Увеличение количества оплат через «Личный кабинет» на сайте Предприятия является неоспоримой закономерностью. Анализ объема принятых платежей через сайт Предприятия – эквайринг в 2017 году показывает, что если в январе 2017 года это – 8,3% от общего объема платежей, то в декабре 2017 года это уже – 10,69%.

Привлеченные платежные агенты и банки

Предприятием обеспечено предоставление информации о задолженности (сальдо) банкам, расположенным на территории города, с которыми заключены договоры на перевод платежей:

- ПАО «Сбербанк России»;
- АО «Сургутнефтегазбанк»;
- ПАО «Открытие»;
- АО «Газпромбанк»;
- ПАО «БИНБАНК».

Они обеспечивают прием платежей за ЖКУ, взносов на капитальный ремонт МКД и социальный наем во всех их кассах города, а так же в банкоматах.

Банками и платежными агентами в 2017 году собранно 18,24% от общего объема собранных предприятием денежных средств.

Наглядно доля денежных средств, собранных банками и иными платежными агентами показана на рисунке 3.

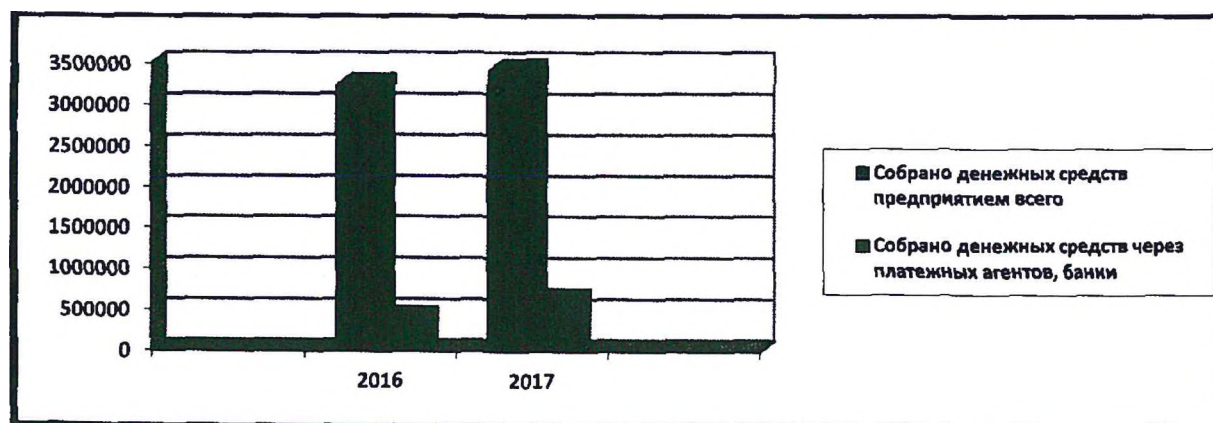


Рис.3

Принимая во внимание анализ, проведенный в настоящем разделе настоящего документа, следует отметить, что все больше и больше возрастают объемы денежных средств, собранных Предприятием безналичным путем, что приводит к существенному увеличению себестоимости сбора денежных средств в кассах Предприятия, в том числе наличных, на общем фоне оттока платежей из касс Предприятия в банки города.

В связи с вышеизложенным Предприятие ставит целью своей стратегии развития, в первую очередь, на 2018 год перевод потока платежей, осуществляемых наличными в кассах Предприятия в плоскость безналичных расчетов. В первую очередь, перенаправление плательщиков из касс Предприятия в кассы банков, что позволит сократить расходы Предприятия на инкассацию, комиссию банка за прием платежей через POS-терминалы, а так же на содержание пунктов приема платежей.

Кроме того, Предприятие принимает все меры для увеличения платежей на сайте Предприятия в «Личном кабинете». Для удобства граждан разрабатывается механизм оплаты на сайте Предприятия без регистрации в «Личном кабинете».

Но, исходя из исторически сложившихся условий сбора платежей отдельных категорий граждан в конкретных микрорайонах города, отказаться единовременно от пунктов приема платежей не представляется возможным. В связи с этим Предприятию в 2018 году предстоят дополнительные немалые расходы в целях реализации норм вступившего в силу с 01.01.2017 законодательства, регулирующего новый порядок расчетов с применением контрольно-кассовой техники.

1.1.2. Анализ конечных потребителей.

Конечными потребителями услуг, предоставляемых Предприятием, в первую очередь, являются управляющие компании и ТСЖ города Сургута, с которыми у Предприятия заключены договоры комплексного обслуживания. По состоянию на 31.12.2017 с 19-ю управляющими организациями и 12 ТСЖ заключены такие договоры. Перечень управляющих организаций, которым Предприятие оказывает комплекс услуг, представлен в разделе 1.2. настоящего документа.

Если говорить о ТСЖ, как потребителе услуг Предприятия, то ТСЖ чаще всего управляют жилым фондом одного многоквартирного дома. Соответственно, их запросы к форме и разнообразию оказания конкретной услуги минимальны. На жилой фонд применяется единая методика расчета за жилищно-коммунальные услуги.

Если же говорить о требованиях к предоставлению услуги начисления стоимости за жилищно-коммунальные услуги крупных управляющих компаний, то они очень разнообразны: нередко в одной управляющей компании используется до 10 методик расчета стоимости жилищно-коммунальных услуг. Это, в первую очередь, обусловлено разнообразием исполнения жилого фонда

города (деревянные дома, панельные и т.п., при этом один дом может иметь несколько уровней этажности и различных материалов стен, встроенных парковок, и т.п.), а так же применение в строительстве новых технологических решений обеспечения жилого фонда коммунальными ресурсами, приводит к необходимости постоянно совершенствовать программный комплекс в целях правомерного расчета стоимости жилищно-коммунальных услуг, а нередко и просто автоматизации расчета.

Поскольку ведение лицевых счетов и учет оплаты за жилищно-коммунальных услуги ведет Предприятие, то данная информация необходима для актуализации сведений о задолженности за жилищно-коммунальных услуги, хотя сами денежные средства не проходят через счета Предприятия.

Принимая во внимание данное обстоятельство с такими управляющими организациями определен формат информационного обеспечения сведений о платежах, поступивших непосредственно в управляющую организацию.

Проводя анализ конечных потребителей услуг необходимо отметить, что управляющие компании в разной степени нуждаются в получении сопутствующих начислению и приему платежей за жилищно-коммунальных услуги услуг, таких как: расщепление платежей и перечисление их напрямую ресурсоснабжающим организациям; абонентская работа, включающая в себя работу с собственниками жилых помещений, формирование и печать единого платежного документа (далее – ЕПД).

В последнее время все больше и больше МКД выбирают на общем собрании собственников право формирование фонда капитального ремонта МКД на специальном счете МКД. Таким образом, предприятие предоставляет управляющим организациям услуги по начислению взносов на капитальный ремонт МКД, по приему взносов, а так же учет и перечисление взносов на специальный счет МКД.

В таблице 3 представлен анализ востребованности услуг, предоставляемых Предприятием управляющим организациям.

Таблица 3

Наименование услуги	Количество УК /ТСЖ
Расчет стоимости жилищно-коммунальных услуг	28
Выполнение функций абонентского отдела в части расчетов за жилое помещение и коммунальные услуги	16
Прием платежей в целях исполнения физическими лицами денежных обязательств перед поставщиками за оказанные последними услуги, в том числе через банки и привлеченных «Платежных субагентов»	33
Расщепление (распределение) и перечисление принятых платежей ресурсоснабжающим организациям	20
Формирование и печать ЕПД	24
Начисление взносов на капитальный ремонт МКД, прием взносов, а так же учет и перечисление взносов на специальный счет МКД	13

Предприятием осуществляется деятельность по начислению и сбору взносов на капитальный ремонт многоквартирных домов в соответствии с договорами с Югорским фондом капитального ремонта:

- по информационному обмену и ведению лицевого счета;
- по приему и перечислению взносов на капитальный ремонт.

С сентября 2014 года конечным потребителем услуг Предприятия является Югорский фонд капитального ремонта.

Для качественного предоставления услуг Югорскому фонду капитального ремонта Предприятие должно обеспечить своевременный расчет взносов на капитальный ремонт по соответствующему жилому фонду; в кратчайшие сроки - до 10 числа месяца, следующего за расчетным, направить Югорскому фонду капитального ремонта информацию о начисленных и оплаченных взносах на капитальный ремонт МКД, а так же обеспечить своевременное и в полном объеме ежедневное перечисление взносов на его на банковские счета.

Потребителями услуг Предприятия также являются: МКУ «Казна городского хозяйства» и Администрация города Сургута.

В рамках договоров с МКУ «Казна городского хозяйства» Предприятие осуществляет деятельность по начислению платы и сбору денежных средств за социальный наем муниципальных жилых помещений, обеспечивает ведение лицевого счета нанимателей муниципальных жилых помещений, а так же осуществляет меры, направленные на взыскание задолженности нанимателей по оплате за социальный наем муниципальных жилых помещений, включая претензионно-исковую работу.

Администрация города выступает как конечный потребитель Предприятия, поскольку все собранные денежные средства в полном объеме перечисляются в доход местного бюджета. То есть Предприятие является одним из субъектов, обеспечивающих пополнение бюджета города.

Также следует отнести к конечным потребителям собственников и нанимателей жилых помещений, проживающих в жилом фонде под управлением управляющих организаций, с которыми у Предприятия заключены договоры комплексного обслуживания. Хотя у собственников и нанимателей и нет договорных отношений с Предприятием, услуги предоставляются гражданам непосредственно сотрудниками Предприятия по поручению управляющих организаций.

Особенно востребованы услуги абонентского отдела, включающие в себя: прием показаний приборов учета расхода коммунальных услуг, консультации и разъяснения по вопросам расчета стоимости ЖКУ, выдача соответствующих документов и все вопросы, связанные с начислением и уплатой взносов на капитальный ремонт многоквартирных домов. Развитие данной услуги так же позволяет Предприятию оставаться конкурентным на рынке данных услуг.

Поэтому, заботясь о сохранении договорных отношений с управляющими организациями, Предприятие заботится о повышении культуры и качества предоставления услуг собственникам и нанимателям жилых помещений.

Подводя итоги проведенному анализу очевиден вывод, что основными и главными конечными потребителями услуг Предприятия являются жители города.

1.1.3. Анализ конкурентной среды

В 2012 году 42 управляющие организации имели договоры с Предприятием на предоставление услуг по начислению и сбору платежей за жилищно-коммунальные услуги, при этом Предприятие на рынке предоставления указанных услуг играло доминирующую роль, поскольку практически не имело конкурентов, занимая рынок указанных услуг города в размере 93 %, в 2013 году таких компаний стало 41, а в 2014 году только 33 управляющих организации оставили договорные отношения на прием платежей за жилищно-коммунальные услуги, а на начисление стоимости жилищно-коммунальных услуг – 30.

Соответственно, в настоящее время Предприятие уже не выполняет роль организации, деятельностью которой является ведение единой общегородской базы данных о нанимателях и собственниках жилых помещений в жилищном фонде, находящемся в управлении управляющих компаний и ТСЖ.

Фактически обеспечение расчета стоимости жилищно-коммунальных услуг на территории города сегодня осуществляют 4 РКЦ.

Основными конкурентами СГМУП «РКЦ ЖКХ» на рынке оказания услуг по начислению жилищно-коммунальных услуг в городе Сургуте являются в настоящее время специализированные организации:

- ООО «РКЦ ЖКУ»;
- МУП «РКЦ ЖКХ МО Сургутский район»;
- ООО УК «Система».

МУП «РКЦ ЖКХ МО Сургутский район» оказывают услуги по начислению жилищно-коммунальных услуг управляющим компаниям и ТСЖ, территориально расположенным как в Сургутском районе, так и в городе Сургуте. Между тем, в городе Сургуте МУП «РКЦ ЖКХ МО Сургутский район» оказывает вышеназванные услуги только одной управляющей компании города, в которой порядка 14 тысяч лицевых счетов.

Управляющие организации города не проявляют должного интереса к МУП «РКЦ ЖКХ МО Сургутский район», поскольку его дислокация на территории Сургутского района затрудняет оперативность выполнения услуг, влечет дополнительные транспортные расходы, а так же не обеспечивает большой выбор и количество мест и способов приема платежей за жилищно-коммунальные услуги, поэтому Предприятие не рассматривает его как должного конкурента.

При этом основным конкурентом Предприятия следует рассматривать ООО «РКЦ ЖКУ», которое расположено в городе, имеет большой перечень пунктов приема платежей, в том числе платежных терминалов, а так же аналогичный программный комплекс по начислению стоимости жилищно-коммунальных услуг. Управляющие организации, пользуясь правом выбора

исполнителя выше названных услуг, переходят из одного расчетно-кассового центра в другой.

Справочно:

В 2016 году 6 управляющих организаций отказались от услуг Предприятия, 5 из них перешли на обслуживание в ООО «РКЦ ЖКУ»:

- ООО «РОМиК»;

- ООО «Стандарт Плюс»;

- ТСЖ «Энергетик», ТСЖ «Газовик», ООО «ТЭКСИБ». В связи с данными обстоятельствами предприятие потеряло 196124 кв.м или 3944 лицевых счета.

ТСН «Университетская 21» приняло решение о переходе на самостоятельный расчет стоимости ЖКУ.

В 2017 году ООО «Сибпромстрой № 30» и ООО «Сибпромстрой № 31» реорганизовались в форме присоединения к ООО «Сибпромстрой № 25», которое в дальнейшем было переименовано в ООО УК «Система». С ноября 2017 года ООО УК «Система» расторгло комплексный договор в части расчета стоимости жилищно-коммунальных услуг и перешло на самостоятельное начисление.

Сейчас Предприятие оказывает услуги 33 управляющим организациям, под управлением которых находится 46% жилого фонда города.

На рынке есть и иные игроки - это незначительная часть управляющих компаний и ТСЖ, которые самостоятельно производят начисление жилищно-коммунальных услуг, что составляет примерно 2% рынка. Эти организации следует рассматривать как возможных потенциальных клиентов Предприятия.

Решающими факторами выбора для управляющих организаций на обслуживание Предприятием должны быть:

- правильное и быстрое начисление стоимости жилищно-коммунальных услуг, что возможно, в частности, при системной доработке программного обеспечения, не только в связи с изменением действующего законодательства, но и в целях оптимизации процессов, а так же увеличения возможностей программного комплекса;

- обеспечение возможности управляющим организациям передачи функций по размещению информации в ГИС ЖКХ Предприятию, как оператору ГИС ЖКХ;

- обеспечение в установленные сроки печати ЕПД;

- увеличение объема услуг и усовершенствование работы абонентского отдела;

- качественный учет и ежедневное перечисление собранных денежных средств.

Необходимо отметить, что 5 управляющих организаций, которым начисление стоимости ЖКУ осуществляют конкуренты, пользуются услугами Предприятия по сбору платежей физических лиц за ЖКУ, что подтверждает качество оказываемых услуг и конкурентоспособность Предприятия на рынке.

1.2. Анализ внутренней среды.

1.2.1. Описание и анализ деятельности Предприятия

Кроме основной экономической деятельности, анализ которой проведен в п. 1.1. настоящего документа, Предприятие осуществляет другие уставные виды деятельности, а так же иные не противоречащие уставу и не запрещенные законом, направленные на достижение уставных целей.

Начисление жилищно-коммунальных услуг

Начисление стоимости жилищно-коммунальных услуг нанимателям и собственникам жилых и нежилых помещений является одним из основных видов деятельности Предприятия.

Таким образом, на 1 января 2018 года Предприятие оказывает услуги по начислению стоимости жилищно-коммунальных услуг 26 управляющим компаниям и ТСЖ по 47690 лицевым счетам.

В таблице ниже отражен объем лицевых счетов и площадь жилого фонда, по которым Предприятие начисляет стоимость ЖКУ в разрезе по управляющим организациям.

Таблица 4

Перечень управляющих организаций, пользующиеся услугами Предприятия по начислению стоимости ЖКУ по состоянию на 31.12.2017

№ п/п	Наименование УК	Кол-во л/счетов, шт.	S жилого фонда, м2
1	2	3	4
1.	ООО УК «Сервис-3»	18 393	1 082 826
2.	ООО «УЮТ»	7 063	386 877
3.	ООО «УК Система» (соц.дом)	513	24 206
4.	ООО «УК Гравитон»	5 066	237 106
8.	ООО «УК СеверСтрой»	2 216	175 896
9.	СГМУП «Тепловик»	1 371	51 092
10.	ООО УК «Возрождение»	3 256	174 850
11.		2 621	150 385
		516	8 598
12.	ООО «Запад»	1 368	71 360
13.	ООО УК «Югорская»	869	54 580
14.	ООО «ЮграТехноГрупп»	813	52 817
15.	ООО УК «ЖилСервис»	624	47 784
16.	ООО «КомфортСервис»	468	39 141
17.	ТСЖ «Комсомольский 13»	352	32 695
18.	ТСЖ «Светлое»	252	28 222
19.	ООО «Сибжилсервис»	163	5 155
20.	ТСЖ «Майское»	64	6 625
21.	ТСЖ «Комфорт»	158	17 379

23.	ТСЖ «УЮТ»	140	8 476
24.	ТСЖ «УЮТ-1»	138	8 493
25.	ТСЖ «Быстринка»	134	8 455
26.	ТСЖ «Сайма»	129	11 928
27.	ТСЖ «Атлант»	70	4 358
28.	ТСЖ «Управдом»	432	39 495
29.	ТСЖ «Солнечное»	25	1 934
30.	ООО «Стандарт плюс»	476	21 311
	ИТОГО:	47 690	2 752 044

Абонентская работа

В структуре Предприятия выделено 3 Центра обслуживания населения (абонентские отделы), которые для удобства жителей территориально расположены в разных районах города.

Сотрудники Центров (абонентских отделов) предоставляют населению следующие услуги:

- ведение разъяснительной работы по начислению и оплате за ЖКУ, за социальный наем и взносов на капитальный ремонт многоквартирных домов;
- подготовка и выдача справок о наличии либо отсутствии задолженности по оплате ЖКУ и т.п.;
- прием заявлений граждан о перерасчете за ЖКУ и другие виды услуг;
- внесение показаний индивидуальных приборов учета от физических и юридических лиц в базу данных предприятия.

Прием показаний индивидуальных приборов учета является одной из основных и трудоемких функций сотрудников абонентских отделов.

Согласно заключенным договорам с управляющими организациями прием показаний осуществляется разными способами. Все более популярным становится сайт Предприятия, через который передают более 30 % показаний.

Большим подспорьем в этом стало обеспечение возможности передачи показаний через мобильные приложения «Вайбер» и «Вотсап».

Для управляющих организаций основными услугами являются:

- ведение лицевого счета в программном комплексе;
- внесение данных по замене и установке индивидуальных приборов учета коммунальных ресурсов в программном комплексе;
- внесение информации о регистрации и снятии с регистрационного учета граждан по месту пребывания и месту жительства и о количестве проживающих и зарегистрированных граждан в программном комплексе.

В 2017 году услуги по ведению абонентской работы оказывались 16 управляющим организациям.

Деятельность по начислению и сбору оплаты за социальный наем

В соответствии с договорами, заключенными с МКУ «Казна городского хозяйства», Предприятие осуществляет:

- начисление стоимости социального найма и пени за несвоевременную оплату найма муниципального жилого помещения;
- ведение лицевых счетов нанимателей муниципальных жилых помещений;
- совместно с МКУ «Казна городского хозяйства» формирование базы данных по муниципальному жилому фонду;
- формирование и печать счетов- извещений на оплату социального найма, обеспечения их доставки нанимателям жилых помещений;
- сбор, учет и перечисление в местный бюджет платы за социальный наем и пени за несвоевременную оплату найма муниципального жилого помещения;
- ведение претензионно – исковой работы по взысканию задолженности за социальный наём.

Таблица 5

**Сравнительный анализ начисления и сбора платы за социальный наем
за 2016-2017 годы**

Наименование показателя	Сумма (рубли)	Сумма (рубли)	Абсолют. отклонен.	Темп роста
	2016	2017		
1	3	6	7	8
Задолженность (в т.ч. пени) на начало года	10587122	15 877 936	5 290 814	49,97%
Начислено(в т.ч. пени) за год	19035849	17 496 114	-1 539 735	-8,09%
Собрано (в т.ч. пени)	14227028	14 790 634	563 606	3,96%
Перечислено в бюджет (в т.ч. пени)	13745036	14 736 893	991 857	7,22%
Задолженность (в т.ч. пени) на конец периода	15877936	18 637 157	2 759 221	17,38%

Как видно из анализа показателей, отраженных в таблице 5, за 2017 год задолженность по оплате социального найма с учетом пени увеличилась на 2 759 221 рублей и составила на 01.01.2018 18 637 157 рублей.

Основная причина большого роста задолженности по оплате социального найма в том, что муниципальный жилой фонд занимают в большей части недостаточно платежеспособные наниматели.

Одним из способов обеспечения взыскания задолженности по оплате за социальный наем является обращение в суд.

В рамках договора на оказание услуг по ведению претензионной и исковой работы в отношении лиц, не исполнивших обязанность по внесению платы за социальный наем муниципальных жилых помещений, в 2017 году подано 408 исковых заявлений/заявлений о выдаче судебных приказов на общую сумму долга 5 665 509 рублей, в том числе основной долг – 3 102 201 рублей, пени – 2 536 308 рублей. За 2017 год вынесено судами 527 решений/определений. По состоянию на 01.01.2018 в судах на рассмотрении находилось 259 обращений Предприятия.

Предприятие так же ведет активную досудебную работу по внесению платы за социальный наем муниципальных жилых помещений, в том числе направляя

нанимателям уведомления о необходимости погасить задолженность. В 2017 году направлено 1 037 таких уведомлений. Общая сумма долга по ним составила 10 483 995 рублей.

Порядка 10% задолженности вносится нанимателями муниципальных жилых помещений до обращения в судебные органы.

Деятельность по начислению и сбору взносов на капитальный ремонт многоквартирных домов

Одним из значимых видов деятельности Предприятия стала работа, связанная с расчетом и сбором взносов на капитальный ремонт общего имущества в МКД. В соответствии с договорами, заключенными с Югорским фондом капитального ремонта, Предприятие осуществляет:

- ведение лицевых счетов собственников жилых и нежилых помещений по начислению и уплате взносов на капитальный ремонт общего имущества в МКД;
- расчет суммы взносов на капитальный ремонт общего имущества в МКД;
- формирование и печать единого платежного документа на оплату жилищно-коммунальных услуг и размещение в нем информации о взносах на капитальный ремонт МКД;
- формирование и предоставление Югорскому фонду капитального ремонта информации о начисленных и оплаченных взносах на капитальный ремонт МКД собственниками жилых и нежилых помещений;
- прием платежей в качестве взносов на капитальный ремонт МКД;
- перечисление взносов на капитальный ремонт МКД Югорскому фонду капитального ремонта.

Необходимо отметить, что вышеназванные функции Предприятие исполняет с 01.09.2014, со дня вступления соответствующего законодательства в силу.

Выше перечисленные функции осуществляются также и в отношении МКД, собственники которых приняли решение о создании специального счета капитального ремонта МКД. Таких домов в городе становится все больше. На 01.01.2018 их 14.

Печать единого платежного документа (ЕПД) на оплату ЖКУ

Одной из функций и направлением деятельности Предприятия является изготовление/печать ЕПД. В соответствии с договорами за 2017 год изготовлено 483 833 ЕПД для управляющих организаций. В ЕПД включена информация о стоимости ЖКУ и начисленных взносах на капитальный ремонт. Предприятие самостоятельно осуществляет изготовление/печать ЕПД на оплату ЖКУ (формата А-4).

Информация о задолженности по социальному найму для нанимателей, которые проживают в жилищном фонде, находящимся под управлением управляющих организаций, с которыми у Предприятия заключены договоры на начисление стоимости ЖКУ, размещается в ЕПД.

В настоящее время Предприятие предпринимает все меры для возможности размещения в ЕПД на оплату ЖКУ информации о задолженности по социальному найму для нанимателей, которые проживают в жилищном фонде, по которому расчет стоимости ЖКУ осуществляет конкурирующий РКЦ.

А пока Предприятие изготавливает отдельные счета-извещения на оплату социального найма, которые печатаются на отдельном бланке (формата А-5). За 2017 год таких счетов было изготовлено 28 152 штук.

1.2.2. Основные средства Предприятия

В составе основных средств отражены здания, машины и оборудование, производственный и хозяйственный инвентарь со сроком полезного использования более 12 месяцев.

Объекты основных средств находятся у Предприятия на праве хозяйственного ведения и являются муниципальной собственностью.

Объекты основных средств приняты к учету по фактическим затратам на приобретение, при этом ежемесячно начисляется амортизация.

Остаточная стоимость основных средств Предприятия по состоянию на 31.12.2016 представлена в таблице 6.

Таблица 6

Остаточная стоимость основных средств Предприятия по состоянию на 31.12.2017

№ п/п	ПОКАЗАТЕЛЬ	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Амортизация (износ), тыс.руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб.
1	Здания*	6 985	2 378	4 607
2	Машины и оборудование	22 399	21 587	812
3	Производственный и хозяйственный инвентарь	4 597	4 272	325
4	Приобретение объектов основных средств	89	0	89
5	ИТОГО	34 070	28 237	5 833

*Расшифровка показателя «Здания» представлены в таблице 6.1.

Как видно из таблицы, основную долю основных производственных фондов Предприятия составляла группа «Машины и оборудование», включающая в себя: терминальное оборудование, серверы, компьютеры, система видеонаблюдения, фискальные регистраторы. Уменьшение стоимости основных фондов по данной группе до 812 тыс. рублей связано с истечением срока полезного использования (износом) оборудования.

В группу «Производственный хозяйственный инвентарь» входят: кондиционеры, сейфы, вентиляционные системы.

Предприятие имеет на праве хозяйственного ведения 14 муниципальных помещений, остаточная стоимость которых составляет на 01.01.2018 4 607 тыс.руб.

Таблица 6.1.

Расшифровка показателя «Здания» по состоянию на 31.12.2017

№ п.п.	Наименование объекта	Площадь, кв. м	Балансовая стоимость, тыс.руб.	Амортизация, тыс. руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб
1	2	3	4	5	6
1	Встроенное помещение ул.Ленина 56	351,3	2 340,4	1 101,2	1 239,2
2	Нежилое здание по ул. Артема, 18	514,4	864,3	864,3	0,0
3	Встроенное нежилое помещение по ул.Маяковского, 37	28,9	29,0	7,8	21,2
4	Встроенное нежилое помещение по ул.Чехова, 4/3	52,2	857,5	149,8	707,7
5	Встроенное нежилое помещение по ул.Мелик-Карамова д.746	29,7	1 602,8	52,1	1 550,7
6	Встроенное нежилое помещение по ул.Энергетиков д.45	47,7	59,9	1,9	58,0
7	Встроенное нежилое помещение по ул.Просвещение д.13	34,7	307,1	9,4	297,7
8	Встроенное нежилое помещение по ул.Крылова д.6 А (пом. 14, 15, 16)	29,5	266,7	8,1	258,6
9	Встроенное нежилое помещение по ул.Крылова д.6 А (пом. 19, 20, 21, 22)	28,8	260,4	7,9	252,5
10	Встроенное нежилое помещение по ул.Геологическа д.18/2 (пом.8, 9)	27,9	44,1	1,3	42,8
11	Нежилое помещение пр-кт Ленина д.59	27,6	114,8	2,8	112,0
12	Нежилое помещение пр-кт Ленина д.59	12,0	51,6	1,3	50,3
13	Нежилое помещение пр-кт Ленина д.59	12,8	55,0	1,4	53,6
14	Нежилое помещение пр-кт Ленина д.59	доля 509/1000	131,0	52,5	78,5
15	ИТОГО		6 984,6	2 377,8	4 606,8

Техническое состояние помещений и офисов Предприятия

Вышеперечисленные муниципальные помещения в свое время были предоставлены Предприятию для размещения в них офисов и пунктов приема платежей, 6 из которых закрыты в связи с уменьшением объема платежей и их нерентабельностью. В целях сокращения расходов на их содержание 5 помещений сданы в аренду.

Все помещения находятся в ветхом состоянии, капитальный и текущий ремонт их не производился с момента передачи Предприятию.

Предприятие не имеет возможности произвести необходимый ремонт в связи с отсутствием свободных денежных средств, так как обеспечивает за счет собственных денежных средств погашение неисполненных обязательств прошлых лет.

1.2.3. Финансовые потоки Предприятия

Особенностью деятельности Предприятия является организация движения финансовых потоков, связанных с оказанием услуг по приему и перечислению денежных средств.

Благодаря четкому представлению структуры и состава финансовых потоков Предприятие управляет и непрерывно контролирует процесс движения денежных средств.

Связь финансовых потоков в производственной системе не может быть обеспечена без информационных составляющих, конкретизирующих движение и объемы финансовых потоков.

Для ведения указанных процессов Предприятие использует программный продукт «Расчетно-кассовый центр», разработанный на платформе 1С и интегрированный в систему 1С:Предприятие. С его помощью формируется отчет о принятых денежных средствах через терминалы и кассы с детализацией транзитных и собственных средств, что повышает прозрачность прохождения процессов.

Денежные средства, принятые в кассе, инкассируются ежедневно в конце рабочего дня, а инкассация терминалов проводится по мере накопления достаточной суммы денежных средств. Информация о принятых платежах ежедневно из платежной системы Предприятия выгружается в программный комплекс 1С:Предприятие, что обеспечивает идентичность информации о принятых платежах во всех информационных системах Предприятия.

Финансовые потоки зависят от внешних и внутренних факторов влияния. К внешним факторам следует отнести платежеспособность населения. В период выплаты заработной платы предприятиями (10-15 числа месяца) возрастает объем платежей населения за ЖКУ по сравнению с первой декадой месяца. Самыми платежными следует считать дни месяца после предоставления жильцам ЕПД на оплату ЖКУ (с 15 по 25 число месяца). Кроме того, очень

значимым внешним фактором, влияющим на количество и сумму платежей является сезонность. В летний период - сезон отпусков и отсутствие услуги «Отопление» существенно до 43% снижается объем финансовых потоков Предприятия.

К внутренним факторам относится перечень услуг, оказываемых Предприятием заказчикам. Существенно на распределение финансовых потоков влияет оказание управляющим организациям услуги по расщеплению принятых платежей за ЖКУ и перечислению их управляющим организациям и РСО.

Основной долей финансовых потоков, поступающих на банковские счета Предприятия, являются транзитные платежи для управляющих организаций, что составляет порядка 97% от общего объема поступивших денежных средств. Львиная доля платежей Предприятия это платежи управляющим организациям порядка 72% и РСО порядка 25% по поручению управляющих организаций, в рамках договорных отношений с Предприятием.

В оставшиеся 3% финансовых потоков Предприятия входят поступления прочих платежей (не ЖКУ), собственных денежных средств Предприятия, денежных средств по расчетам с прочими дебиторами и кредиторами. Если говорить о перечислении денежных средств кроме управляющих компаний, то 1,86% составляет расчеты, связанные с обеспечением деятельности Предприятия: оплата труда сотрудников 0,8%; платежи в бюджет и внебюджетные фонды – 0,64%, расчеты с контрагентами – 0,4% и иные.

Необходимо отдельно выделить составляющую долю расходов собственных средств Предприятия – услуги банков, которая от общего объема денежных средств, перечисленных со счетов Предприятия составляет более 8 млн. руб. или 0,24%. Принимая во внимание специфику деятельности Предприятия необходимо отметить, что данная статья затрат является значительной для Предприятия, выручка которого в 2017 году составила 62,8 млн. руб.

Ежедневный мониторинг движения денежных средств в разрезе по услугам, способам сбора, местам сбора позволяет гибко реагировать на изменение объемов денежных средств и принимать соответствующие управленческие решения, направленные на оптимизацию расходов и увеличение источников доходов при оказании услуг Предприятием.

Используя программный продукт 1С:Предприятие Предприятие осуществляет учет транзитных и собственных денежных средств, контроль за поступлением денежных средств за оказанные услуги от покупателей и заказчиков, планирование расходов собственных финансовых ресурсов на возмещение затрат и издержек. Собственные денежные средства по мере необходимости направляются на оплату услуг либо запасов поставщикам, заработную плату, уплату налогов и иные платежи.

Для исключения нецелесообразных и лишних движений финансовых потоков Предприятием в соответствии с условиями договоров осуществляется зачет взаимных требований обязательств Предприятия перед управляющими организациями и вознаграждением Предприятию

за оказанные услуги.

Предприятия ставит своей целью на 2018 год внесение изменений в договорные отношения с управляющими организациями по оказанию услуг по приему платежей за ЖКУ, которые позволят удерживать вознаграждение Предприятию за оказанную услугу по приему платежей за ЖКУ в момент перечисления управляющей организации собранных денежных средств. Данные изменения при движении финансовых потоков позволят Предприятию за счет своевременно полученных собственных средств оплачивать издержки Предприятия, связанные с приемом и перечислением денежных средств управляющим организациям и РСО (инкассация, комиссия за прием и перечисление денежных средств, в том числе за обработку платежных поручений).

1.2.4. Производство и реализация услуг

В соответствии с уставными целями, разрешенными видами деятельности, в соответствии с договорами на оказание услуг Предприятие оказывает нижеперечисленные виды услуг.

Управляющим организациям:

Расчет стоимости жилищно-коммунальных услуг.

Данная услуга предоставляется 26 управляющим организациям. Расчет стоимости ЖКУ производится ежемесячно не ранее 1 числа следующего месяца. По сложившейся практике в городе нет единой даты расчета ЖКУ, следовательно, срок реализации данной услуги Предприятием зависит от готовности управляющей организации.

Выполнение функций абонентского отдела в части расчетов за жилое помещение и коммунальные услуги.

Такой услугой пользуются 16 управляющих организаций с разным набором функций:

- минимальный пакет: управляющая организация основные функции абонентской работы выполняет самостоятельно. В основном это старые, крупные управляющие компании;

- базовый пакет: в этом случае управляющая организация самостоятельно редактирует некоторую информацию в лицевых счетах, ведет «паспортный стол», самостоятельно может вводить в базу данных показания индивидуальных приборов учета (далее – ИПУ), выдавать некоторые справки собственникам жилых помещений;

- максимальный пакет: им пользуются все ТСЖ и вновь пришедшие управляющие организации.

В настоящее время, если говорить о вознаграждении за указанные услуги, то следует отметить, что в договорах с разными управляющими организациями по-разному определена цена услуг. Цена определена отдельно по услугам: «Расчет стоимости ЖКУ» и «Абонентская работа» или цена по услуге: «Расчет стоимости ЖКУ» определена с учетом абонентской работы. Прием показаний ИПУ является затратной услугой как в трудозатратах, так и в финансовом

обеспечении. Усугубляет ситуацию то, что на территории города достаточно большой разброс сроков приема показаний: с 15 по 30 число месяца, т.к. нет единых установленных сроков передачи показаний ИПУ для жителей, хотя они и установлены Жилищным кодексом РФ. Предприятие принимает все возможные меры для оптимизации данного процесса. Данная функция реализована в режиме онлайн на сайте Предприятия, которая с каждым месяцем пользуется все большей популярностью. Но по-прежнему большой объем показаний передается на «листочках» и по телефонам. Для обеспечения качества, сроков приема показаний ИПУ, а так же соблюдения сроков расчета стоимости ЖКУ Предприятие в 1 квартале 2017 года внедрило способ приема показаний ИПУ через мобильные приложения «Вайбер» и «Вацап».

Прием платежей в целях исполнения физическими лицами денежных обязательств перед поставщиками за оказанные последними услуги, в том числе через банки и привлеченных «Платежных субагентов».

Такой услугой Предприятия пользуются 33 управляющие организации. Необходимо отметить, что единого тарифа на данную услугу нет. Размер вознаграждения определяется в зависимости от способа сбора денежных средств от 0,59% до 2% от суммы собранных денежных средств. Наиболее затратным для Предприятия является способ, обеспечивающий шаговую доступность для жителей города - в пунктах приема платежей Предприятия.

Формирование и печать ЕПД.

24 управляющим организациям Предприятие изготавливает ЕПД. Три управляющие организации самостоятельно осуществляют печать ЕПД, после предоставления им Предприятием электронного макета платежного документа. С 2016 года удалось в большинстве случаев установить в договорах единый тариф на изготовление ЕПД, который составляет 3,92 руб.

Основная доля выручки Предприятия от продаж услуг приходится на вознаграждение, выплачиваемое управляющими организациями за предоставление выше перечисленных услуг. За 2017 год данный показатель в совокупности по всем услугам и всем управляющим компаниям и ТСЖ равен 49 476 тыс. руб., что составляет 79% от общего объема выручки.

Договорные отношения Предприятия и управляющих организаций складывались многие годы. С подавляющим большинством управляющих организаций тарифы были определены еще в 2010-2013 годах. На оказание каждой услуги заключался отдельный договор. Сложилась ситуация, при которой на начало 2016 года разброс тарифов вознаграждения за оказание услуг Предприятием достаточно широк. При заключении договоров комплексного обслуживания Предприятие пыталось прийти к единым тарифам. К сожалению, этого достичь не удалось. Таким образом, выработать единую тарифную политику при оказании услуг управляющим организациям является одной из важных и значимых задач Предприятия.

Югорскому фонду капитального ремонта

Начисление и прием взносов на капитальный ремонт МКД, а так же учет и перечисление взносов в Югорский фонд капитального ремонта.

С 01.09.2014 Предприятие предоставляет услуги Югорскому фонду капитального ремонта, связанные с расчетом и сбором взносов на капитальный ремонт МКД, что включает в себя:

- ведение лицевых счетов собственников жилых и нежилых помещений по начислению и уплате взносов на капитальный ремонт МКД;
- расчет суммы взносов на капитальный ремонт МКД;
- формирование и печать счетов-извещений на оплату взносов на капитальный ремонт МКД в ЕПД на оплату ЖКУ;
- формирование и представление Югорскому фонду капитального ремонта информации о начислениях и оплатах взносов на капитальный ремонт МКД;
- прием и перечисление взносов на капитальный ремонт МКД.

В соответствии с договорами с Югорским фондом капитального ремонта Предприятию установлено вознаграждение за выше перечисленные услуги:

- 6 руб. за ведение 1 лицевого счета и начисление взносов на капитальный ремонт;
- 1% от суммы собранных взносов на капитальный ремонт.

В таблице 7 представлен сравнительный анализ начисления и сбора взносов на капитальный ремонт МКД за 2 последних года.

Таблица 7

Начисление и сбор взносов на капитальный ремонт МКД

Наименование показателя	Период	Начислено взносов на КР*		Собрано взносов на КР
		Сумма (тыс.руб.)	Количество лицевых счетов	Сумма (тыс.руб.)
			(шт.)	
1	2	3	4	5
УК и ТСЖ, по которым Предприятие начисляет КР, всего, тыс.руб.:	2016	386661	566825	298343
	2017	382 980	531 852	371 550
Абсолютное отклонение		-3 681	-34 973	73 207
В %		99,05%	93,83%	124,54%

Как видно из таблицы 7 сумма начисленных взносов на капитальный ремонт в 2017 году меньше по сравнению с 2016 годом, тогда как количество лицевых счетов осталось на прежнем уровне. Это обусловлено, прежде всего, устоявшимися договорными отношениями с управляющими организациями, поскольку при переходе управляющей организации из одного РКЦ в другое, лицевые счета по капитальному ремонту в первом РКЦ закрываются, а открываются в другом новом РКЦ. Если говорить о росте на 24,54% объема собранных взносов на капитальный ремонт, то необходимо отметить, что на

увеличение сбора повлияло размещение информации о начисленных взносах на капитальный ремонт в ЕПД на ЖКУ, а так же обеспечение оплаты взносов на капитальный ремонт всеми способами, которыми жители производят оплату ЖКУ.

Вознаграждение Югорского фонда капитального ремонта за услуги Предприятия является значимой долей доходов от реализации услуг Предприятием. В связи с этим Предприятие крайне заинтересовано в увеличении объема услуг, оказываемых Югорскому фонду капитального ремонта.

Вышеперечисленные функции по капитальному ремонту Предприятие осуществляет и в отношении МКД, собственники которых приняли решение о создании специального счета капитального ремонта МКД. На 01.01.2018 таким МКД 17. Предприятие оказывает эти услуги по тарифам, установленным для Югорского фонда капитального ремонта.

Муниципальному казенному учреждению
«Казна городского хозяйства»

Начисление, учет сбор и перечисление платежей за социальный наем муниципальных жилых помещений;

На 01.01.2018 количество лицевых счетов, по которым произведено начисление социального найма составило 3911, что ниже показателя на 01.01.2017 на 257 лицевых счетов.

Формирование, печать счетов извещений на оплату социального найма и обеспечения их доставки нанимателям жилых помещений;

Ежемесячно Предприятие изготавливает порядка 2,3 тысяч таких счетов извещений в формате А-5 и обеспечивает доставку их нанимателям через Почту России. С 01.10.2015 информация по начислению платы за социальный наем размещается в ЕПД на оплату ЖКУ тех нанимателей, которые проживают в жилом фонде управляющих организаций, которые обслуживает Предприятие. Остальным нанимателям счета-извещения по-прежнему доставляются через Почту России. Предприятие принимает меры для решения вопроса об аналогичном размещении информации на оплату за социальный наем в ЕПД тех управляющих организаций, которые обслуживает конкурирующий РКЦ.

Ведение претензионно-исковой работы по взысканию задолженности за социальный наём.

В данную услугу входит 3 составляющих: направление нанимателям уведомлений о задолженности по оплате за социальный наем; обращение в суд с заявлением о выдаче судебного приказа (в исключительных случаях с иском заявлением); обращение в службу судебных приставов с заявлением о взыскании задолженности по оплате социального найма.

В настоящее время у Предприятия есть все предпосылки увеличить количество обращений в суд, однако не все правоустанавливающие документы, требующиеся для обращения в суд, могут быть использованы, поскольку в них имеются расхождения данных. Еще одной проблемой для увеличения объема оказываемых Предприятием услуг является нестабильность договорных

отношений с МКУ «Казна городского хозяйства», что не позволяет Предприятию вести нормальное планирование как работы, так и доходов. Одним из возможных выходов из ситуации могло бы стать заключение долгосрочного муниципального контракта на весь комплекс услуг.

Прочим организациям

Предприятие осуществляет не только прием платежей за жилищно-коммунальные услуги, социальный наем и взносов на капитальный ремонт, на оплату за сотовую и абонентскую связь крупных операторов: Билайн, Мегафон, Мотив, МТС, Ростелеком, НТВ+, МТТ и др., а так же Интернет, кабельное телевидение. При этом выступает «Платежным субагентом» в договорных отношениях с ООО «Свободная касса».

Предприятие осуществляет сбор денежных средств в качестве оплаты за прочие услуги:

- услуги сотовой связи по прямым договорам с операторами связи;
- услуги стационарной телефонной связи;
- услуги сигнализации, услуги по охране квартир в пользу ОВО при УВД г. Сургута;
- содержание жилого помещения, приборы учета ХГВС (замена, установка, отключение, опломбирование), сантехнические работы;
- выдача технических паспортов/справок, оплата за гаражи, домофон;
- за содержание детей в МДОУ и дополнительное дошкольное образование, школьное питание;
- услуги электроснабжения, услуги СГМУП «Горводоканал».

За 2017 год предоставление выше названных услуг принесло Предприятию выручку в размере 744 тыс. рублей.

Заслуживающими внимание являются доходы Предприятия, полученные в качестве комиссионного вознаграждения за отдельные услуги по приему платежей, которые в 2017 году составили 550 тыс. рублей.

В таблице ниже отражена структура доходов Предприятия от производства и реализации услуг за 2017 год.

Таблица 8

Структура доходов Предприятия от продажи товаров, продукции, работ, услуг в разрезе оказываемых услуг

№ п/п	Наименование источника получения дохода	Доля от общего объема дохода, %
1.	Прием платежей всего, в т.ч.:	46,61
1.1.	Прием наличных платежей через Кассы РКЦ ЖКХ	28,17
1.2.	Прием платежей субагентами (БАНКИ)	12,60
1.3.	Прием платежей через Pos-терминалы и интернет	4,69
1.4.	Прием платежей /доп.платежи/	0,97
1.5.	Прием платежей через Терминалы РКЦ ЖКХ	0,09
1.6.	Услуги банковского платежного агента	0,09
2.	Расщепление (распределение) платежей и перечисление в РСО	6,74

3.	Расчет стоимости ЖКУ, с учетом услуг по выполнению функций абонентского отдела	30,00
4.	Расчет компенсации бесхозных жилых помещений	0,01
5.	Услуги, связанные с социальным наймом муниципальных жилых помещений	3,17
6.	Услуги связанные с начислением и сбором взносов на капитальный ремонт всего, в т.ч.	9,30
6.1.	Ведение лицевых счетов по капитальному ремонту	4,31
6.2.	Прием взносов на капитальный ремонт	4,99
7.	Изготовление ЕПД	2,11
8.	Доходы от прочей деятельности	0,12
9.	Комиссионное вознаграждение	0,87
10.	Размещение рекламы в пунктах приема платежей предприятия	0,08
11.	Сдача в аренду свободных помещений	0,99
ИТОГО		100

Анализируя данные таблицы 8 можно сделать вывод о том, что основным источником получения выручки Предприятия является выручка от приема платежей, которая в общей сложности с учетом взносов на капитальный ремонт составляет 51,6%. Также к значимым источникам дохода Предприятия следует отнести такие услуги, как расчет стоимости ЖКУ, с учетом услуг по выполнению функций абонентского отдела 30%, расщепление платежей 6,74%.

Как видно из таблицы очень незначительные доходы 1,19% Предприятие получает от иных видов деятельности, не связанных с расчетом и приемом платежей. Это сдача в аренду свободных помещений, размещение рекламы в пунктах приема платежей Предприятия и прочая деятельность.

1.2.5. Организационная структура Предприятия и система управления персоналом

Организационная структура и штатная численность предприятия

В 2016-2017 годах трижды вносились изменения в штатное расписание Предприятия:

- введена штатная единица начальника управления;
- так как списочная численность Предприятия превышает 50 человек, взят на работу специалист по охране труда (отсутствие данного специалиста влечет за собой административные наказания и штрафные санкции);
- введено новое структурное подразделение: «управление по расчету платежей и обслуживанию населения», в состав которого вошли: «служба по расчету платежей граждан за жилое помещение и коммунальные услуги», «служба по работе с населением», «группа по вопросам капитального ремонта и социального найма». Дополнительно введена штатная единица - начальник управления, который должен координировать работу структурных единиц, выполняющих основную деятельность, таких как: «служба по работе с населением», «служба по расчету платежей граждан за жилое помещение

и коммунальные услуги» и «группа по вопросам капитального ремонта и социального найма» Данные изменения обеспечили доброе, взаимовыгодное сотрудничество, повышение качества обслуживания клиентов и сокращение сроков выполнения обязательств перед управляющими организациями и населением.

В феврале 2016 утверждена новая редакция коллективного договора, которая позволила сделать этот локальный нормативный акт более исполнимым и понятным. В рамках данного мероприятия утверждено новое положение об оплате труда сотрудников предприятия. С 01.09.2016 была введена должность заведующего хозяйством. С 01.02.2018г будет принята новая редакция коллективного договора.

Основной мотивацией управления персоналом является оплата труда и социальные льготы и гарантии. Фонд оплаты труда по Предприятию в 2017 году составил 18397 тысячи рублей.

Таблица 10

Сравнительный анализ фонда заработной платы

№ п/п	Показатели	Штатная численность	2016	2017	Абсолютное отклонение	Отклонение от 2016 года
1	Фонд заработной платы, тыс.руб.	30 105	27312	18397	11 708	8915
2	Среднесписочная численность, чел	72	59	44	-28	-15

Как видно из таблицы, в 2017 году **фонд оплаты труда сократился с 2016 года на 8 915 тыс.руб. или на 32,6%.**

Таких показателей удалось достичь в связи с проведением постоянной работой по оптимизации затрат, в том числе связанных с оплатой труда работников и перераспределением функциональных обязанностей.

Одним из мероприятий стала разработка и утверждение нового положения об оплате труда, которое позволило систематизировать и сделать более прозрачной премиальную составляющую заработной платы работников Предприятия. Специфика работы Предприятия требует работы сотрудников в выходные и праздничные дни. Вторым мероприятием стала замена оплаты работ в выходные дни в двойном размере другим выходным днем. Длительное время остаются вакантными должности заместителя директора, экономиста, бухгалтера.

За счет привлечения на период ввода показаний ИПТУ стороннего работника по договору ГПХ, удалось не привлекать штатных специалистов Предприятия для работы в сверхурочное время за дополнительную оплату.

На предприятии в 2016 году фонд прочих выплат не формировался. Тем не менее, выплаты социального характера, предусмотренные коллективным договором предприятия, были произведены.

2. Стратегические цели развития предприятия

2.1. Финансово – экономические показатели деятельности предприятия

в динамике по годам на весь период действия стратегии развития Предприятия

Предприятие планирует развивать свою деятельность, стремясь к увеличению прибыли и оптимизации затрат. Плановые показатели деятельности Предприятия на период с 2018 по 2019 годы представлены в таблице, приведенной ниже.

Таблица 12

Плановые показатели деятельности Предприятия на 2018-2019 годы

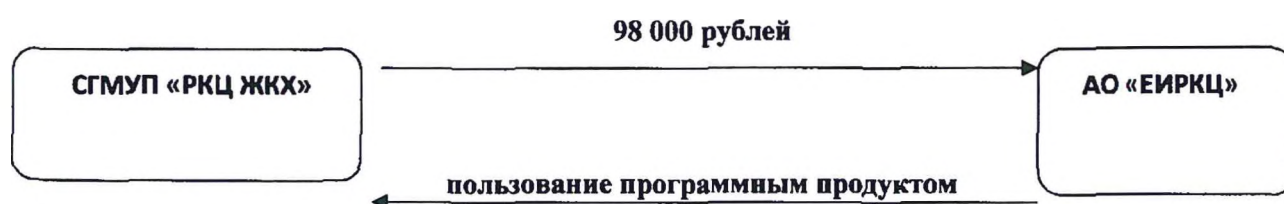
№ п/п	Показатели	Ед.изм.	2018	2019
			План	План
1	2	3	5	6
1	Выручка всего, в т.ч.:	тыс.руб.	48 283	49 071
1.1.	По основным видам деятельности:	тыс. руб.	46 229	46 967
1.1.1	- прием платежей	тыс.руб.	17 489	17 860
1.1.2	- расчет платежей	тыс.руб.	18 920	19 002
1.1.3	- расщепление платежей	тыс.руб.	2 600	2 640
1.1.4	- расчет платежей за соц. наем	тыс.руб.	1 740	1 795
1.1.5	-расчет и прием взносов на капитальный ремонт	тыс.руб.	5 480	5 670
1.2.	По прочим видам деятельности	тыс.руб.	2 054	2 104
2	Совокупные обязательства, в т. ч.:	тыс.руб.	38 847	38 610
2.1	Долгосрочные обязательства	тыс.руб.		
2.2	Краткосрочные обязательства, в т.ч.:	тыс.руб.	38 847	38 610
2.1.1	-резерв на оплату труда	тыс. руб.	2 800	2 750
2.1.2	-кредиторская задолженность	тыс. руб.	36 047	35 860
3	Дебиторская задолженность	тыс. руб.	16 930	16 840
4	Среднесписочная численность	чел.	70	70
5	Среднемесячная заработная плата	руб.	38 900	38 900
6	Социальные выплаты	тыс.руб.	90	90
7	Чистая прибыль (убыток)	тыс.руб.	55	57
8	Часть прибыли, подлежащая перечислению в бюджет города Сургута	тыс.руб.	8	9
9	Чистые активы	тыс.руб.	6 344	6 401
10	Рентабельность по чистой прибыли	%	0,11%	0,12%
11	Рентабельность капитала	%	0,87%	0,89%
12	Себестоимость на рубль продаж	%	80,8%	81,1%
13	Производительность труда	тыс.руб./ чел.	690	701
14	Объем оказанных услуг:			

14.1	-объем денежных средств, собранных от физических лиц в год	тыс. руб.	2 730 000	2 830 000
14.2	-по начислению стоимости ЖКУ в месяц	л/счета	64 600	64 900
14.3	-абонентская работа	л/счета	44 700	45 000
14.4	- по изготовлению счет - извещений в месяц	шт.	44 700	45 000
14.5.	-расчет платежей за соц. наем в месяц	л/счета	4 650	4 700

2.2. Мероприятия по развитию новых направлений деятельности и обеспечивающие выход из кризисной ситуации

Получение в пользование, по цене существенно ниже рыночной, программного продукта «Инари ЖКХ»

Схема взаимодействия СГМУП «РКЦ ЖКХ» и АО «ЕИРКЦ»:



Предполагаемые результаты внедрения нового программного обеспечения:

1. Обеспечение своевременного и правильного внесения изменений в программное обеспечение в связи с изменением федерального законодательства.

2. Ведение сальдо в разрезе услуг в целом и, в частности, для СГМУП «Горводоканал» и СГМУП «Городские тепловые сети», что требуют указанные ресурсоснабжающие организации (далее – РСО) в рамках договоров по учету платежей.

3. Расщепление (распределение), перечисление и учет платежей на любом этапе до любого уровня, что позволит обеспечить требования законодательства в случае перехода на прямые договоры поставщиками ресурсов (РСО) с собственниками и нанимателями жилых и нежилых помещений и обеспечить своевременное перечисление платежей в РСО, а также минимизировать рост задолженности управляющих организаций перед РСО.

4. Включение платы за социальный наем в структуру платежа за ЖКУ и отражение ее в единый платежный документ (далее – ЕПД), что принесет дополнительную выручку предприятию. Ежемесячно оплачивают услуги ЖКХ в среднем 67,43% от общего количества лицевого счетов по которым начисляется ЖКУ, при том, что социальный найм ежемесячно оплачивается лишь 30,12% нанимателей. Следовательно, включение данной услуги в структуру платежа за ЖКУ и отражение ее в ЕПД в общей сумме может увеличить собираемость оплат социального найма до 67,43 %.

5. Включение взносов на капитальный ремонт в структуру платежа за ЖКУ и отражение их в ЕПД. Предполагаемый результат, в т.ч. финансовый – повышение собираемости взносов на капитальный ремонт. Ежемесячно оплачивают услуги ЖКХ 67,43% от общего количества лицевого счетов по которым начисляется ЖКУ. При этом, взносы на капитальный ремонт ежемесячно оплачивают лишь 35,82 % нанимателей. Следовательно, включение данной услуги в структуру платежа за ЖКУ и отражение ее в ЕПД в общей сумме может увеличить оплату взносов на капремонт до 67,43% от общего количества лицевого счетов, по которым начисляется ЖКУ. Как следствие, это принесет дополнительную выручку предприятию.

В случае заключения договоров на ведение претензионно-исковой работы по капитальному ремонту с Югорским фондом капитального ремонта возможно увеличение размера выручки от суммы собранных средств до 3%.

6. Отражение всех платежей в системе начислений в режиме онлайн, что направлено на обеспечение требований ГИС ЖКХ о размещении платежных документов 1 числа месяца.

7. Автоматическая загрузка информации в ГИС ЖКХ.

Использование предлагаемого современного программного продукта с предоставлением управляющим организациям услуг, позволяющих значительно автоматизировать работу, могло бы стать инструментом для «переманивания» управляющих организаций, которым в настоящее время услуги оказывает конкурирующий РКЦ.

Кроме мероприятий, направленных на обновление программного обеспечения, планируется осуществить мероприятия по развитию новых направлений деятельности и выхода из кризиса:

1. В связи с разработкой и внедрением нового сайта Предприятия появилась возможность размещения на сайте Предприятия коммерческой рекламы. В настоящее время разрабатываются тарифы на предоставление услуги по размещению коммерческой рекламы. Предполагается с 2018 года предоставлять такую услугу.

2. Предприятие планирует выступить для управляющих компаний на договорной основе оператором по загрузке информации в ГИС ЖКХ. Предложения в управляющие компании разосланы.

3. Предприятие имеет намерение вести деятельность по ведению претензионно-исковой работы по взысканию задолженности оплаты взносов на капитальный ремонт МКД и процентов за несвоевременную оплату взносов на капитальный ремонт МКД. В настоящее время препятствием для ее осуществления является источник денежных средств для оплаты государственной пошлины. При удачном решении этого вопроса Предприятие начнет осуществлять такую деятельность.

4. Предприятие ведет постоянную планомерную работу по оптимизации расходов. Для принятия правильных своевременных и взвешенных решений на Предприятии ведется ежедневный мониторинг движения денежных средств в разрезе по услугам, способам сбора, местам сбора. Ежемесячно проводится

мониторинг сроков и качества оказания иных услуг управляющим организациям. Данные анализа позволяют быстро и гибко реагировать на изменения и принимать соответствующие управленческие решения, направленные на оптимизацию расходов и увеличение источников доходов при оказании услуг Предприятием.

5. Оптимизируются неиспользуемые активы:

- на балансе предприятия находятся платежные терминалы в количестве 59 шт. Изменения в законодательстве, произошедшие в 2017 году, потребовали доработки ПО терминалов, которое по предварительной оценке составляло сумму **300-400 тыс. руб.** При такой значительной расходной части содержание и использование собственных платежных терминалов было признано нерентабельным и принято решение о консервации терминалов. Изучив рынок и увидев потребность в данных терминалах было принято решение о возможной продаже данных терминалов с учетом остаточной балансовой стоимости. Один аппарат уже был реализован по цене 17 тыс.руб. В настоящее время три аппарата подготовлены к продаже по цене 17-20 тыс.руб., идет оформление документов.

Реализация замороженных активов позволит предприятию получить доход порядка 1 млн.руб.

Учитывая, что услуга платежных терминалов в Управляющих компаниях востребована, СГМУП «РКЦ ЖКХ» обратилось в коммерческие банки (СНГБ, Сбербанк, Бинбанк) с предложением установить банковские платежные терминалы в указанных адресах. В СНГБ вопрос находится на согласовании руководства, с Бинбанком в настоящее время идет согласование и оформление документов по установке. Данный вариант приема платежей от населения не несет для СГМУП «РКЦ ЖКХ» никаких дополнительных расходов. Коммерческим банкам выплачивается такая же комиссия за прием платежей, как и при приеме платежей в личном кабинете и непосредственно в офисах банка, в размере согласно условиям общего договора.

- часть нежилых помещений, находящихся в хозяйственном ведении СГМУП «РКЦ ЖКХ», в настоящее время не используются. Ведется работа по поиску арендаторов и сдачи помещений в аренду. Также СГМУП «РКЦ ЖКХ» будет обращаться к куратору с просьбой рассмотреть вопрос о возможной продаже данных помещений.

Использование единого программного продукта, технические мощности, а также потенциальный переход на обслуживание действующих УК и ТСЖ позволит создать максимально наполненную единую информационную базу жилищно-коммунальных услуг населения города Сургута, о создании которой высказывали пожелание депутаты на заседании Думы города. Ценность создания такой информационной базы трудно оценить в денежном выражении, но она будет иметь неоспоримый важный социальный аспект для жителей города Сургут.

6. Пересмотрены условия договоров с контрагентами в пользу СГМУП «РКЦ ЖКХ»:

по условиям договоров с двумя управляющими компаниями, один из видов оказываемых СГМУП «РКЦ ЖКХ» услуг, оплачивается третьей стороной. При этом, большая часть вознаграждения, получаемая СГМУП «РКЦ ЖКХ», в дальнейшем передавалась данным управляющим компаниям. В результате переговоров, условия договоров были пересмотрены.

Пересмотр условий данных договоров принесет СГМУП «РКЦ ЖКХ» в 2018 году дополнительной прибыли в размере 0,67 млн.руб.

7. Заключаются новые договоры с управляющими компаниями и ТСЖ. В частности, в конце 2017г. и в начале 2018г. были заключены договоры с ТСЖ «Майское» и УК ООО «Спец-Сервис».

8. Ведутся переговоры с действующими управляющими компаниями и ТСЖ.

9. Использование единого программного продукта, технические мощности, а также потенциальный переход на обслуживание действующих УК и ТСЖ, позволит создать максимально наполненную единую информационную базу жилищно-коммунальных услуг населения города Сургута, о создании которой высказывали пожелание депутаты на заседании городской Думы. Ценность создания такой информационной базы трудно оценить в денежном выражении, но она будет иметь неоспоримый важный социальный аспект для жителей города Сургут.

10. Планируется получение прибыли новой организацией АО «ЕИРКЦ» (г. Сургут), в которой участвует СГМУП «РКЦ ЖКХ», что позволит в будущих периодах сократить и закрыть убытки СГМУП «РКЦ ЖКХ».

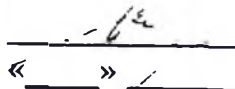
11. Благодаря мероприятиям, проведенным в 2017 году чистая прибыль предприятия за 9 месяцев 2017 года составила 2 148 тыс. руб.

Председатель комитета
по управлению имуществом
Администрации города



С.М. Пешков
« 02 » 02 2018 г.

СОГЛАСОВАНО
Заместитель Главы города

 Н.Н. Кривцов
« » 2018 г.

Морозов Павел Юрьевич
52-53-00
Боровихин Антон Александрович
52-83-23

ИНФОРМАЦИЯ

о результатах проработки вопроса
о разработке регламента, предусматривающего алгоритм действий по выводу
муниципальных предприятий из кризисной ситуации
(ПС-28/7-0-(0)-0 01/35)

Правовое положение унитарного предприятия, права и обязанности собственника его имущества, порядок создания, реорганизации и ликвидации унитарного предприятия определяются нормами ФЗ от 14.11.2002 № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» и Гражданского кодекса РФ (далее – ГК РФ).

Унитарное предприятие относится к категории коммерческих юридических лиц (п. 2 ст. 50, ст. 113 ГК РФ), поэтому основной целью его деятельности является извлечение прибыли (п. 1 ст. 50 ГК РФ).

В своей деятельности унитарное предприятие, как и любое другое предприятие, может быть подвержено различным видам кризисов (финансовому, управленческому, производственному и т.д.).

Кризисные явления в экономике предприятия могут быть вызваны внутренними и внешними факторами.

1. Внешние факторы:

а) связанные с развитием государства в целом:

- изменения законодательства; изменения в экономико-правовом пространстве как следствие государственного или муниципального регулирования; изменения в приоритетах развития страны; наличие инфляции, ее уровень, тенденции изменения; нестабильность уровня реальных доходов населения; рост тарифов на услуги естественных монополий; изменения правоприменительной практики высших судов;

б) рыночные факторы:

- снижение емкости внутреннего рынка; усиление конкуренции на рынке; нестабильность валютного рынка; неблагоприятная конъюнктура цен на внешнем и внутреннем рынках; рост предложения товаров-субститутов;

в) прочие внешние факторы:

- политическая нестабильность; стихийные бедствия, заморозки, пожары; ухудшение криминогенной ситуации; ухудшение экологической ситуации; пересмотр долговых и арендных отношений.

2. Внутренние факторы:

а) относящиеся к управлению:

конфликт интересов контролирующих лиц, собственников и менеджеров; неэффективная организационно-правовая форма предприятия (с точки зрения законодательных, финансовых и налоговых последствий); отсутствие современной системы финансового управления в целом; неэффективная или неадекватная структура управления; низкая квалификация кадров, неэффективный менеджмент; отсутствие гибкости и оперативности в управлении; отсутствие системности и комплексности в управлении; недостаточное знание конъюнктуры рынка; отказ от использования современных форм, методов и механизмов управления организацией; мошеннические и иные противоправные действия;

б) имеющие финансовый характер:

- неполное использование методов финансового управления; неспособность поддерживать должный уровень внеоборотных и оборотных активов; ошибки в финансовых расчетах, бизнес-планах; ошибки в организации бухгалтерского, налогового учета; отсутствие подсистемы налогового управления; диспропорция денежных потоков, долговых обязательств, структуры капитала; неоправданная финансовая экономия по ряду затрат, что провоцирует управленческие, финансовые и прочие риски;

в) относящиеся к функционированию производства и сбыту:

- низкая рентабельность; неправильный выбор контрагентов; высокий показатель отношения постоянных затрат к общим затратам; необеспеченность единства предприятия как имущественного комплекса; инертность сложившейся структуры производства; физический и (или) моральный износ основных фондов; низкая производительность труда; высокая или неконкурентная себестоимость товаров (работ, услуг), в том числе высокие энергозатраты; высокий уровень коммерческого риска; низкая конкурентоспособность продукции; зависимость от ограниченного круга поставщиков и покупателей.

Кризис предприятия – это период нестабильности бизнеса, крайнее обострение противоречий в развитии предприятия угрожающее его жизнеспособности в окружающей среде, когда требуются серьезные внутренние перемены.

Действующим законодательством предусмотрена следующая последовательность универсальных мероприятий по выводу предприятия из кризиса:

1) мониторинг качества экономического состояния предприятия, что предполагает анализ его финансовой отчетности и аудит предприятия;

2) диагностика эффективности возможных реорганизационных и антикризисных мероприятий;

3) проведение процедур финансового оздоровления (санации), в том числе реструктуризация долгов, реорганизация бизнеса, разработка инвестиционной программы, резкое сокращение издержек производства и др.;

4) использование процедур, предусмотренных банкротством: возбуждение дела в арбитражном суде, введение наблюдения и назначение временного управляющего. Установление требований кредиторов и выбор дальнейших процедур (финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение);

5) введение финансового оздоровления, реализация его плана, назначение административного управляющего, расчет с кредиторами;

6) введение (продление) внешнего управления и назначение внешнего управляющего; мораторий на долги; разработка и реализация плана внешнего управления, вычленение из бизнеса должника рентабельных производств и создание новых, накопление ресурсов для расчетов с кредиторами;

7) введение конкурсного производства и назначение конкурсного управляющего; продажа бизнеса и ликвидация должника с частичным или полным погашением кредиторской задолженности;

8) расчеты с кредиторами из средств, которые удалось выручить в ходе финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства или

на основе принятого мирового соглашения;

9) функционирование реорганизованного предприятия (в случае успешного завершения процедуры внешнего управления) или нового предприятия (при продаже бизнеса в конкурсном производстве).

В результате эффективно проведенных мероприятий по антикризисному управлению обеспечивается повышение рентабельности и деловой активности предприятия.

Таким образом, несмотря на то, что для всех предприятий причины возникновения кризиса индивидуальны, алгоритм действий по выводу муниципальных предприятий из кризисной ситуации, в достаточной степени регламентирован действующим законодательством и муниципальными правовыми актами и сводится к следующим группам мероприятий:

- 1) сокращение расходов предприятия;
- 2) увеличение доходов предприятия;
- 3) сокращение расходов и увеличение доходов предприятия;
- 4) реорганизация либо ликвидация предприятия.

В общем случае результатом выхода предприятия из кризиса может быть три варианта:

- возврат в прежнее состояние;
- переход в иное благоприятное состояние;
- прекращение деятельности предприятия.

Важно понимать сущность, причины и особенности каждого кризиса, чтобы содействовать, если это возможно, его смягчению, быстрейшему выходу из него, а также иметь возможность восстановления нормальной деятельности предприятия.

Это подразумевает необходимость использования комплексной системы оценки эффективности бизнеса, выбора применяемых антикризисных мер.

Следовательно, основная задача управления предприятием заключается в том, чтобы своевременно диагностировать кризисные явления в экономике предприятия и предотвратить их развитие не допустив банкротства.

Обязанность учредителя, осуществлять постоянный мониторинг деятельности муниципальных унитарных предприятий предусмотрена ФЗ от 14.11.2002 № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях», согласно положениям которого, собственник, определяет порядок составления, утверждения и установления показателей планов (программы) финансово-хозяйственной деятельности унитарного предприятия; принимает решение о реорганизации или ликвидации унитарного предприятия в порядке, установленном законодательством, назначает ликвидационную комиссию и утверждает ликвидационные балансы унитарного предприятия; назначает на должность руководителя унитарного предприятия, заключает с ним, изменяет и прекращает трудовой договор в соответствии с трудовым законодательством и иными содержащими нормы трудового права нормативными правовыми актами; согласовывает прием на работу главного бухгалтера унитарного предприятия, заключение с ним, изменение и прекращение трудового договора; утверждает бухгалтерскую отчетность и отчеты унитарного предприятия; дает согласие на распоряжение недвижимым имуществом, а в случаях, установленных федеральными законами, иными нормативными

правовыми актами или уставом унитарного предприятия, на совершение иных сделок; осуществляет контроль за использованием по назначению и сохранностью принадлежащего унитарному предприятию имущества; утверждает показатели экономической эффективности деятельности унитарного предприятия и контролирует их выполнение; дает согласие на участие унитарного предприятия в иных юридических лицах; дает согласие на совершение крупных сделок, сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, и иных сделок; принимает решения о проведении аудиторских проверок, утверждает аудитора и определяет размер оплаты его услуг.

В отношении Сургутских муниципальных унитарных предприятий полномочия и обязанность производить диагностические мероприятия закреплены распоряжением Администрации города Сургута от 01.02.2017 № 130 «Об утверждении положения о функциях учредителя и кураторов в отношении муниципальных организаций». Данным МПА определены функции учредителя и кураторов, осуществляющих согласование плановых показателей финансово-хозяйственной деятельности (ФХД) муниципальных предприятий, контроль за выполнением плановых показателей ФХД, утверждение показателей экономической эффективности деятельности и стратегии развития муниципальных предприятий и контролирует их исполнение. В рамках реализации возложенных полномочий куратора, с целью осуществления организационно-распорядительных и контрольных функций Комитет по управлению имуществом осуществляет контроль за деятельностью подведомственных муниципальных унитарных предприятий.

Наиболее доступный источник оценки рисков и кризисных явлений на предприятии - бухгалтерская отчетность предприятия, которая позволяет оценить:

- 1) платежеспособность и ликвидность;
- 2) финансовую устойчивость;
- 3) деловую активность;
- 4) рентабельность;
- 5) эффективность управления.

Анализируя показатели ФХД, собственник (куратор) муниципальной организации систематически проверяет предоставляемые руководителями предприятий отчеты:

1. Бухгалтерская (финансовая отчетность).
 - бухгалтерский баланс;
 - отчет о финансовых результатах.

Формы приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах):

- отчет об изменениях капитала;
- отчет о движении денежных средств;
- отчет о целевом использовании средств;
- пояснения в табличном варианте (приложение № 3 к приказу Минфина России от 02.07.2010 № 66 н «О формах бухгалтерской отчетности»).

Дополнительно представляются расшифровки и справки:

- к бухгалтерскому балансу строка 1180 (Отложенные налоговые активы), 1190 (Прочие внеоборотные активы), 1230 (Дебиторская задолженность), 1260 (Прочие оборотные активы), 1370 (Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), 1410 (Заемные средства (долгосрочные)), 1420 (Отложенные налоговые обязательства), 1510 (Заемные средства (краткосрочные)), 1520 (Кредиторская задолженность), 1530 (Доходы будущих периодов), 1540 (Оценочные обязательства), 1550 (Прочие обязательства);

- к отчету о прибылях и убытках строка с 2110 - 2200 по видам деятельности, строки с 2310 – 2350.

Помимо этих форм в составе годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности предоставляется:

- расчет чистых активов;
- оборотный баланс;
- аудиторское заключение, подтверждающее достоверность бухгалтерской отчетности организации;
- информацию о применении налоговых льгот (если таковые имеются).

Проведение мониторинга деятельности предприятий и осуществление контроля за деятельностью предприятий позволяют оценить финансово-экономическое состояние предприятия в текущем режиме:

1) на основании квартальной отчетности оценивается исполнение плановых показателей деятельности предприятия, квартальная отчетность показывает, насколько планы компании отличаются от фактических результатов, формируется общая картина о развитии юридического лица, о том, действенна ли разработанная стратегия, проводится сравнительный анализ с показателями предыдущего квартала

2) на основании полугодовой отчетности, отчетности за девять месяцев отслеживаются тенденции в развитии того или иного явления хозяйственной жизни предприятия;

3) на основании годовой бухгалтерской и финансовой отчетности происходит изыскание резервов дальнейшего роста и совершенствования деятельности предприятия, стабильности на рынке, фиксируются основные показатели деятельности организации за год, приводятся характеристика отдельных видов имущества, динамика и причины их изменений, влияние этих изменений на финансовые показатели. В качестве базовых показателей из отчета о прибылях и убытках рассматривается выручка, операционная прибыль, чистая прибыль, расходы на финансирование долга. Из бухгалтерского баланса вычисляется размер чистого долга, а также соотношение текущих активов и краткосрочной задолженности (чтобы понять, сможет ли предприятие расплатиться с этой задолженностью). Приложение к годовому бухгалтерскому балансу по форме №5 содержит список и оценку основных средств производства: зданий, сооружений, станков и пр.

В соответствии с распоряжением Администрации г. Сургута от 14.11.2014 № 3813 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и утверждению стратегий развития муниципальных унитарных предприятий на срок до 5 лет» (с последующими изменениями) в срок до 10 апреля текущего финансового года, предоставляется информация

по реализации плана мероприятий стратегии развития предприятия за соответствующий финансовый год, согласно утвержденному приложению.

Для подготовки проектов решений Думы города по вопросу «О работе муниципальных унитарных предприятий за соответствующий год» и «О нормативах отчисления части прибыли муниципальных унитарных предприятий в доход бюджета городского округа город Сургут» в срок до 10 апреля текущего финансового года предоставляется информация согласно утвержденным приложениям, а также отчет по устранению выявленных нарушений (замечаний) по результатам проверок контролирующих органов (контрольно-ревизионного управления, контрольно-счетной палаты города и других органов).

В соответствии с постановлением Администрации города от 31.08.2011 № 5696 «О порядке составления, утверждения программ финансово-хозяйственной деятельности и отчетности муниципальных предприятий городской округ город Сургут» до 30 числа, следующего за отчетным кварталом (годом), представляется отчет об исполнении программы финансово-хозяйственной деятельности предприятия за отчетный период с подробной пояснительной запиской, а в срок до 10 числа месяца, следующего за отчетным кварталом представляют отчет об исполнении программы финансово-хозяйственной деятельности предприятия за отчетный период (квартал) с подробной пояснительной запиской.

Отчетность, предоставляемая предприятиями, позволяет установить следующие качественные финансовые признаки кризисных явлений на предприятии, а именно: превышение расходов над доходами; рост просроченной кредиторской задолженности; невыполнение долговых обязательств; необоснованная кредитная политика; задержки с предоставлением финансовой отчетности; изменение стоимости материальных активов, ухудшение (старение) материально-технической базы, низкие темпы обновления; превышение срока ввода мощностей; затоваривание, трудности сбыта, недостаточный уровень маркетинга; свертывание производства; задержки выплаты заработной платы, конфликты на предприятии, увольнение работников; излишне авансированные платежи; снижение эффективности работающего (оборотного) капитала; падение уровня ликвидности; отрицательная динамика валюты баланса; нерациональное использование прибыли; чрезмерное отвлечение средств в дебиторскую задолженность; замораживание средств в производственных запасах; неправильная ценовая политика.

А ежеквартальный контроль выполнения программ ФХД направлен на оценку состояния муниципальных унитарных предприятий с целью раннего выявления проблем развития и перспективных путей их решения.

Поэтому, если в ходе диагностических процедур выявлены указанные явления в экономике предприятия, то учредитель в соответствии с ФЗ от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» обязан принимать меры по предупреждению банкротства предприятия.

При подготовке предложения о возможности (невозможности) восстановления платежеспособности предприятия и обоснования целесообразности проведения процедур санации используются постановления Правительства РФ от 25.06.2003 № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражными управляющими финансового анализа» от 27.12.2004 № 855 «Об утверждении временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного

и преднамеренного банкротства».

Таким образом, наиболее важным этапом предотвращения кризисных явлений на предприятии или их преодоления является прежде всего диагноз угроз, оценка бизнеса и его эффективности. Чтобы содействовать, если это возможно, его смягчению, быстрейшему выходу из него, а также иметь возможность восстановления нормальной деятельности предприятия необходимо понимать сущность, причины и особенности кризиса.

Исходя из установленных причин кризиса на конкретном предприятии разрабатывается индивидуальный план финансового оздоровления и выхода из кризиса в котором отражаются методы, способы, действия, направленные на выход предприятия из кризиса. Для каждого конкретного предприятия на основе проведенного анализа финансового состояния разрабатывается свой индивидуальный план действий в котором отражаются сведения о том:

- насколько эффективно используются активы;
- достаточно ли их для полноценного и успешного осуществления хозяйственной деятельности;
- способно ли руководство муниципального унитарного предприятия в полной мере управлять своим бизнесом и успешно его развивать.

В частности, собственником, в рамках антикризисного управления, применяется совокупность универсальных инструментов управления, позволяющих преодолеть кризис:

1) снижение затрат:

- формируется бюджет предприятия, в рамках которого составляется, прогнозный баланс, бюджет движения денежных средств и бюджет доходов и расходов, а также формируются бюджеты дебиторской и кредиторской задолженностей и движения сырья и материалов, что позволяет оптимизировать движение денежных потоков и удержать затраты на заданном уровне;
- анализируется возможность передачи на аутсорсинг отдельных, обеспечивающих видов деятельности;
- сокращаются издержки на оплату труда, а также пересматривается организационная структура на предмет исключения лишних уровней управления;
- анализируется возможность оптимизации налоговых платежей;
- осуществляется отказ от определенных видов деятельности;

2) оптимизация денежных потоков:

- анализируются и используются дополнительные источники доходов исходя из возможностей предприятия;
 - анализируется возможность отчуждения части неиспользуемого имущества или его консервация;
 - анализируется возможность передачи неиспользуемого имущества в аренду;
 - более активно проводится работа с дебиторами;
 - анализируются и внедряются ресурсосберегающие мероприятия;
 - внедрение новых (перспективных) технологий;
- 3) управление персоналом:
- сокращение штата;
 - совершенствование организационной структуры управления;
 - привлечение специалистов;

- укрепление производственной дисциплины;
- совершенствование кадровой политики предприятия;

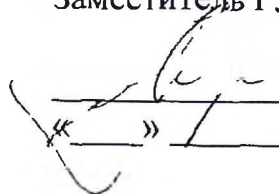
Учитывая изложенное, разработка типового алгоритма действий по выводу муниципальных предприятий из кризисной ситуации не целесообразна и невозможна, поскольку набор универсальных методик и инструментов известен, а выбор конкретных мер, направленных на санацию предприятия зависит от конкретных обстоятельств и ситуации на предприятии.

Председатель комитета
по управлению имуществом
Администрации города



С.М. Пешков
« 02 » 02 2018 г.

СОГЛАСОВАНО
Заместитель Главы города



Н.Н. Кривцов
« » / 2018 г.