

Доклад
«О программе финансового оздоровления МУП КХ «Водоканал»
на 2009-2010 г.г.»

Согласно поручению Главы администрации по итогам совещаниям 18 июня 2009 года МУП КХ Водоканал совместно со специалистами комитетов администрации была разработана Программа финансового оздоровления предприятия.

В результате проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности в 2006-2008 годах были сделаны следующие выводы:

1) сформировалась существенная разница между кол-вом подаваемой воды в город и кол-вом воды продаваемой потребителям (за 2008 год более 25%). Причиной этому являются не физические утечки из сетей, а отсутствие полного (100%) учета отпуска воды потребителям, в том числе МУП КХ «Теплосеть».

2) на протяжении 4-х лет тариф на водоснабжение и водоотведение был ограничен предельным индексом, которые не покрывал расходы, необходимые предприятию для осуществления основной производственной деятельности. С другой стороны, на предприятии никогда не пересматривались статьи расходов в сторону уменьшения, после того как тариф утверждался на уровне, ниже ранее планируемого. В результате этого происходило превышение затрат по таким основным статьям как приобретение реагентов, электроснабжение и заработная плата.

3) помимо отсутствия полного учета отпуска воды потребителям, собираемость начисленных платежей также не равна 100%. В результате дебиторская задолженность на предприятии постоянно увеличивалась. На 1 июля 2009 года сумма долга перед предприятием равна 154 млн. руб., из них 104 млн. руб. составляют долги населения. Систематической работы по уменьшению дебиторской задолженности на предприятии не проводилось. Недостаток поступления денежных средств от основной деятельности покрывается поступлениями за превышение ПДК и прочих услуг.

4) предыдущим руководством предприятия на выполнение Инвестиционной программы были отвлечены средства от основной производственной деятельности. В настоящий момент предприятие вынуждено погашать инвестиционные кредиты перед коммерческими банками и Министерством финансов РФ также за счет собственных оборотных средств, так как поступления от застройщиков в виде платы за подключение не соответствуют запланированным. Сумма отвлеченных оборотных средств на инвестиционную деятельность на 1 июля 2009 года равна 74,24 млн. руб. (после погашения 18 августа текущего года очередного платежа перед МинФинансом РФ эта сумма составит 90 млн. руб.)

5) В результате всех вышеприведенных пунктов на предприятии сформировалась кредиторская задолженность в размере 229 млн. руб. из них, поставщики реагентов 26,7 млн. руб., Ростехнадзор 53,6 млн. руб., стороительные и подрядные организации 64,8 млн. руб. Задолженность перед бюджетом по налогам и сборам составляет 75,5 млн. руб. Предприятие может быть в любой момент быть признано неплатежеспособным.

Руководителем финансовой службы предприятия был составлен план доходов и расходов на 2009-2010 годы. Основные показатели, используемые при составлении плана, приведены ниже:

1. расходы до конца 2009 года запланированы на уровне фактически сложившихся, с учетом мер, предпринимаемым руководством по их снижению; а именно, приобретение реагентов у прямых поставщиков (экономия составляет 3,5 млн. руб. в месяц), сокращение численности с 1 октября 2009 года на 80 человек (экономия составит 2,5 млн.руб. в месяц) и т.д.
2. доходы по водоснабжению и водоотведению на 2010 год рассчитывались исходя из предполагаемого роста тарифов, по водоснабжению на 10,1%, по водоотведению на 8,71%.
3. рост расходов в 2010 году запланирован не выше предполагаемого роста тарифов. Исключение составляют затраты на электроэнергию – снижение в 2010 году по сравнению с 2009 на 7,6 млн. руб. (установка частотного регулирования). И затраты на оплату труда - снижение в 2010 году по сравнению с 2009 на 21 млн. руб. (сокращение численности).
4. Поступление платы за подключение в 2010 году оптимистично запланировано в размере 4,5 млн. руб. в мес. (5% от планируемых поступлений по Инвестиционной программе). (За первое полугодие 2008 года поступило 3,9 млн. руб.).
5. Запланированы поступления от предполагаемой инвестиционной надбавки к тарифу по водоснабжению 1,99 руб./куб.м., по водоотведению 0,95 руб./куб.м.

По результату анализа плана доходов и расходов 2009-2010 годов сделаны следующие выводы:

1. финансовый результат в 2009 году по основному виду деятельности формируется как убыток в размере 117 млн. руб. Убыток покрывается за счет доходов от штрафов по ПДК и прочих услуг. Рост доходов от прочих услуг в 2009 году по сравнению с 2008 годом составляет 21%.
2. финансовый результат в 2010 году по основному виду деятельности формируется как убыток в размере 107 млн. руб. (с учетом роста тарифа). Убыток покрывается за счет доходов от штрафов по ПДК и прочих услуг.
3. финансовый результат в 2009 году по инвестиционной деятельности формируется как убыток в размере 151 млн. руб.
4. финансовый результат в 2010 году по инвестиционной деятельности формируется как прибыль в размере 51 млн. руб. Таким образом, утверждение инвестиционной надбавки позволит погашать инвестиционные кредиты и произвести новые инвестиционные вложения в сумме 51 млн. руб.

На основании изложенного, для вывода предприятия из кризисной ситуации предлагаются следующие мероприятия. Большая часть предлагаемых мероприятий руководством уже осуществляется.

Мероприятия по основной производственной деятельности:

1. Анализ обоснованности расхода реагентов, установление нормативов, переход на использование более дешевых и экономичных реагентов (использование

оксихлорид алюминия вместо полиоксихлорида алюминия, экономия 2,85 млн.руб. в мес.)

2. Снижение потерь воды (разработка внутрифирменной программы ресурсосбережения). В частности, переход на расчет по показаниям общедомовых приборов учета потребления воды с управляющими компаниями. Выявление несанкционированных врезок (продолжается акция «Амнистия»).
3. Оптимизация расходов на энергопотребление, переход на одноставочный тариф на электроэнергию (экономия 6 млн. руб. в год), пообъектный анализ соответствия фактической производительности и потребляемой мощности проектным. Ввод в эксплуатацию частотных преобразователей и устройств плавного пуска. Анализ расхода электроэнергии, на нужды, не связанные с производством. Разработка мер по оптимизации загрузки оборудования и отказа от эксплуатации неэффективного.
4. Внедрение на предприятии системы бюджетирования. Пообъектный анализ основных удельных затрат (анализ расходов электроэнергии, реагентов и заработной платы на 1 куб.м. отпущенной воды). Анализ поставщиков воды и услуг по водоотведению. Оценка технических и финансовых возможностей отказа от их услуг.
5. Оптимизация затрат на персонал. В частности, сокращение численности и приведение коллективного договора в соответствие с нормативами и возможностями предприятия.

Мероприятия по финансовой деятельности:

1. Реструктуризация задолженности по инвестиционным кредитам перед коммерческими банками и МинФинном РФ.
2. Провести работу по уменьшению дебиторской задолженности на 30 % по отношению к дебиторской задолженности на 01.07.2009.
3. Вынесение проекта решения об инвестиционной надбавке в окружной Совет депутатов г. Калининграда.
4. Предусмотреть в бюджете городского округа средства для компенсации выпадающих доходов 2009 и 2010 годов при условии сокращения неэффективных затрат предприятия и утверждения Службой по государственному регулированию цен и тарифов Калининградской области принятых в расчетах предельных индексов изменения тарифов.
5. Рассмотреть вопрос о возможности заимствования денежных средств из бюджета на коммерческой основе, для покрытия дефицита денежных средств по инвестиционной деятельности.

Подробный перечень мероприятий приведен в приложении:

«Перечень мероприятий по финансовому оздоровлению МУП КХ «Водоканал» на 2009-2010 года».

Перечень мероприятий по финансовому оздоровлению МУП КХ «Водоканал» на 2009-2010 года

№ пп	Наименование мероприятия	Срок реализации Исполнитель	Ожидаемый эффект
1. По основной деятельности			
1.1.	Анализ поставщиков воды и услуг по водоотведению. Оценка технических и финансовых возможностей отказа от их услуг.	Август-сентябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит найти долю расходов на поставщиков воды и услуг по водоотведению в тарифе, а также возможности к снижению затрат.
1.2.	Поузловой (пообъектный) анализ включающая: <i>Расход электроэнергии на подачу 1 куб.м воды (отведения 1 куб.м стоков)</i>	<i>Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	Позволит выявить наиболее энергоёмкие объекты для разработки мероприятий по уменьшению удельных затрат на электроэнергию.
1.2.2	<i>Расход реагентов (физический и денежный объемы) на подачу 1 куб.м воды (отведения 1 куб.м стоков)</i>	<i>Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	Позволит выявить наиболее материалоёмкие объекты для разработки мероприятий по уменьшению удельных затрат на реагенты.
1.2.3	<i>Заработная плата на подачу 1 куб.м воды (отведения 1 куб.м стоков)</i>	<i>Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	Для разработки мероприятий по уменьшению удельных расходов на заработную плату.
1.2.4	<i>Затраты на приобретение воды (услуг по водоотведению).</i>	<i>Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	Для разработки мероприятий по уменьшению удельных затрат на приобретение воды (услуг по водоотведению).
1.3	Анализ обоснованности расхода реагентов, установление нормативов	Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит планировать и контролировать затраты на реагенты.
1.4	Проведение расчетов эффективности перехода с хлорного обеззараживания на иные виды	Август 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит выявить менее затратные методы очистки воды.
1.5	Снижение потерь воды (необходима разработка внутрифирменной программы ресурсосбережения). Основные мероприятия:		
1.5.1	<i>Проведение анализа и оценки потерь по направлениям водоснабжения</i>	<i>Август МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит обнаружить участки потерь.</i>
1.5.2	<i>Выявление несанкционированных врезок</i>	<i>(По графику) До конца 2010 года МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит обнаружить поврежденные участки.</i>
1.5.3	<i>Переход на расчет по показаниям приборов учета с потребителями в секторах с наибольшими потерями</i>	<i>(По графику) До конца 2010 г МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит получить доходы за неучтенное потребление воды</i>
1.5.4	<i>Переход на расчет по показаниям общедомовых приборов учета потребления воды с управляющими компаниями</i>	<i>(По графику) До конца 2010 года МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит учесть потери воды в коммунальных системах многоквартирных домов.</i>
1.5.5.	<i>Установление дифференцированных нормативов потребления воды для различных категорий</i>	<i>До конца 2009 года КГХ</i>	<i>Позволит учесть, среди прочего, дополнительный расход воды на индивидуальные системы</i>

№ пп	Наименование мероприятия	Срок реализации Исполнитель	Ожидаемый эффект
	<i>потребителей</i>		<i>водопотребления и водооплива</i>
1.5.6	<i>Сверка показаний приборов учета у абонентов и поверка совместно с КЦСМ</i>	<i>(По графику) МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит получить доходы за неучтенное потребление воды</i>
1.6.	Анализ расходов на текущий и капитальный ремонт, анализ необходимости проведения текущего и капитального ремонтов	Ежегодно МУП КХ «Водоканал»	Позволит выявить участки требующие немедленного капитального ремонта.
1.7.	Разработка графика проведения текущего и капитального ремонтов и согласования с КГХ	Ежегодно МУП КХ «Водоканал»	Проведение капитального ремонта позволит снизить расходы на текущий ремонт
2. Оптимизация расходов на энергопотребление			
2.1	Подготовка документов и переход на одноставочный тариф на электроэнергию	Сентябрь – подготовка документов, с 1 января 2010 года – переход. МУП КХ «Водоканал»	Приведет к экономии затрат на электроэнергию (прогноз 3 млн. руб. в год в ценах 2009 года)
2.2	Разработка программы энергосбережения на предприятии, включающей:		
2.2.1	<i>Пообъектный анализ соответствия фактических производимости и потребляемой мощности проектным.</i>	<i>Сентябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Сравнение паспортного и реального энергопотребления позволит выявить эффективность используемого оборудования.</i>
2.2.2	<i>Сравнительный расход электроэнергии на подачу 1 куб.м воды (отведения 1 куб.м стоков) по каждому узлу (объекту)</i>	<i>Сентябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит выявить наименее эффективные объекты водоснабжения (водоотведения).</i>
2.2.3	<i>Разработку мер по оптимизации загрузки оборудования и отказа от эксплуатации неэффективного.</i>	<i>(По графику) МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Снижение неэффективных затрат.</i>
2.2.4	<i>Ввод в эксплуатацию частотных преобразователей и устройств плавного пуска</i>	<i>(По графику) МУП КХ «Водоканал»</i>	<i>Позволит снизить затраты электроэнергии</i>
2.3	Выделение расхода электроэнергии не связанной с основным производством (водоснабжением и водоотведением)	Октябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит исключить перекрестное субсидирование прочей деятельности за счет основной
2.4	Анализ расхода электроэнергии, на нужды, не связанные с производством	Октябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит выявить резервы снижения производственных затрат.
3. Оптимизация затрат на персонал			
3.1	Приведение численности АУП в соответствие с нормативами	До конца 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит снизить расходы на заработную плату (прогноз экономии 4 941,6 тыс. руб. в год в ставках 2009 года)
3.2	Анализ численности персонала по выделяемым	(по графику)	В том случае, если какой-то элемент сети может

№ пп	Наименование мероприятия	Срок реализации Исполнитель	Ожидаемый эффект
	элементам сети.	МУП КХ «Водоканал»	эксплуатироваться без связи с другими его необходимо рассматривать как маленькое предприятие с точки зрения норматива численности
3.3	Анализ зон (участков) обслуживания, аттестация персонала, выявление дублирующих функций и подразделений	До конца 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит снизить расходы на заработную плату
3.4	У крупнение участков обслуживания, закрытие дублирующих подразделений	До конца 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит снизить расходы на заработную плату
3.5	Приведение коллективного договора в соответствие с нормативами и возможностями предприятия.	Октябрь-ноябрь 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит изменить систему оплаты труда для снижения расходов на заработную плату (прогноз экономии 41 294,9 тыс. руб. в год)
4. Финансовые операции			
4.1	Согласовать график обслуживания и погашения кредитов	Сентябрь МУП КХ «Водоканал»	Позволит запланировать график поступления денежных средств и погашения кредитов
4.2	Составить прогноз поступления платы за подключение	Август-сентябрь МУП КХ «Водоканал»	
4.3	Провести работу по уменьшению дебиторской задолженности на 30 % по отношению к дебиторской задолженности на 01.07.2009.	До конца 2009 года МУП КХ «Водоканал»	Позволит предприятию получить денежные средства для оплаты услуг кредиторов
4.4	Обоснование введения инвестиционной надбавки к тарифам на водоснабжение и водоотведение	Сентябрь МУП КХ «Водоканал», КЭФик	Позволит получить денежные средства на финансирование мероприятий по повышению качества товаров и услуг, улучшению экологической ситуации в сфере водоснабжения и водоотведения
4.5	Вынесение проекта решения об инвестиционной надбавке в окружной Совет депутатов г. Калининграда	Октябрь КЭФик	
4.6	Произвести расчет затрат на объекты, принятые МУП КХ «Водоканал» в конце 2008 года и в 2009 году, но не вошедшие в производственную программу и расчет тарифа на 2009 год	Август МУП КХ «Водоканал»	Позволит рассчитать размер компенсации из бюджета городского округа
4.7	Произвести расчет затрат на содержание (эксплуатацию) объектов, не введенных в эксплуатацию	Август МУП КХ «Водоканал»	
4.8	Произвести расчет потребности в пополнении оборотных средств	Август МУП КХ «Водоканал», КЭФик, КГХ	