Положительный опыт влияния совершенствования управления на повышение инвестиционной привлекательности предприятия на примере ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга»

Д.А. Карлик, Директор по проектам развития
ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга»

Достижения ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга» по повышению инвестиционной привлекательности

Кредитные рейтинги на инвестиционном уровне:

Standard&Poor’s – глобальный «BB+»,

по российской шкале «ruAA+»

Прогноз – «Стабильный»

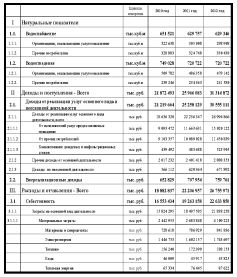
Moody’s – глобальный – «Baa3»,

по российской шкале «AAA.ru»

Прогноз – «Позитивный»

Рейтинговое агентство «Эксперт РА» в рамках Национального рейтинга корпоративного управления присвоило ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга» рейтинговую оценку на уровне «7+» (Развитая практика корпоративного управления»)

Развитие системы планирования



I	Натуральные показатели				
1.1.	Водопотребление	тыс.куб.м	693 523	628 757	620 346
1.1.1.	Организации, финансовые (хозяйствующие	тыс.куб.м	322 608	305 000	298 000
1.1.2.	Прочие потребители	тыс.куб.м	370 915	323 756	324 346
1.2.	Водоотведение	тыс.куб.м	749 026	728 722	722 722
1.2.1.	Организации, финансовые (хозяйствующие	тыс.куб.м	500 702	486 519	479 142
1.2.2.	Прочие потребители	тыс.куб.м	239 246	233 803	242 380
II	Доходы от производства - Всего	тыс. руб.	31 872 403	27 556 885	30 314 872
2.1.	Доходы от реализации услуг основной деятельности	тыс. руб.	31 229 664	27 128 129	30 000 103
2.1.1.	Доходы от реализации услуг основной вид деятельности	тыс. руб.	28 436 320	22 256 167	26 996 866
2.1.1.1.	В основной (чистую продукцию)	тыс. руб.	9 693 472	11 469 651	13 928 122
2.1.1.2.	В прочие (работой)	тыс. руб.	9 303 377	14 000 820	12 418,059
2.1.1.3.	Уменьшение доходов в информационных	тыс. руб.	450 492	613,685	650 680
2.1.2.	Доходы доходы от основной деятельности	тыс. руб.	2 617 232	2 481 618	2 000 173
2.1.3.	Доходы от основной деятельности	тыс. руб.	766 112	420 844	673,982
2.2.	Внереализационные доходы	тыс. руб.	692 829	737 954	750 761
III.	Расходы и отчисления - Всего	тыс. руб.	19 882 867	23 236 957	26 750 973
3.1	Себестоимость	тыс. руб.	16 553 404	19 263 378	22 630 898
3.1.1.	Затраты на основной вид деятельности	тыс. руб.	15 824 205	18 407 503	21 800 128
3.1.1.1.	Материальные затраты	тыс. руб.	2 442 693	2 605 868	4 140 123
	Материалы в производство	тыс. руб.	728 418	794 929	841 356
	Энергоресурсы	тыс. руб.	1 446 710	1 482 117	1 750 487
	Топливо	тыс. руб.	256 246	172 009	288 131
	Газы	тыс. руб.	10 000	10 917	10 183
	Топливо марки	тыс. руб.	47 334	74 605	47 422

1997 г

1998 г

2011 г

2015 г

Текущее планирование

- Отдельные элементы стратегического планирования (ПКР)
- Текущее планирование

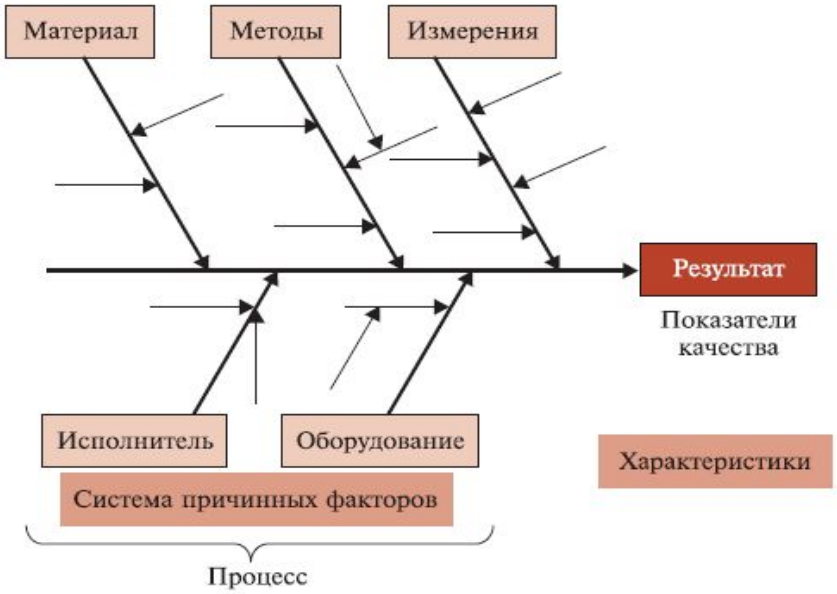
- Стратегическое планирование (10-15 лет)
- Среднесрочное планирование (3-5 лет)
- Текущее планирование (1 год)
- Оперативное планирование (до бригады)

Ежедневное планирование и отчетность с применением современных информационных систем до уровня бригады

Изменение подхода к управлению

Территориальный подход

Процессный подход



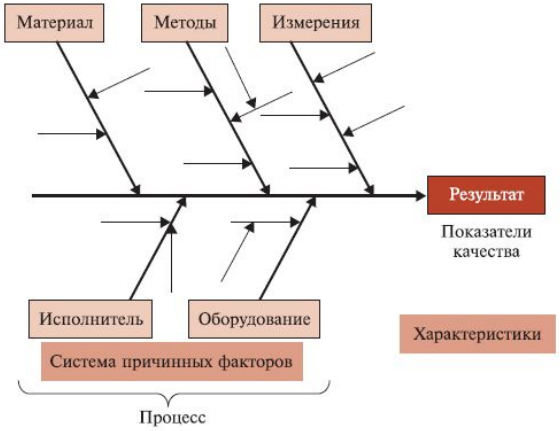
Ясность и прозрачность управления в рамках процесса

Инвестиционная привлекательность повышается

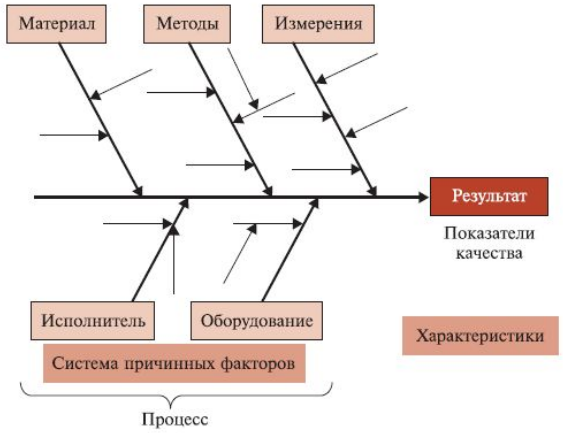
Системный подход к управлению

Ключевые процессы

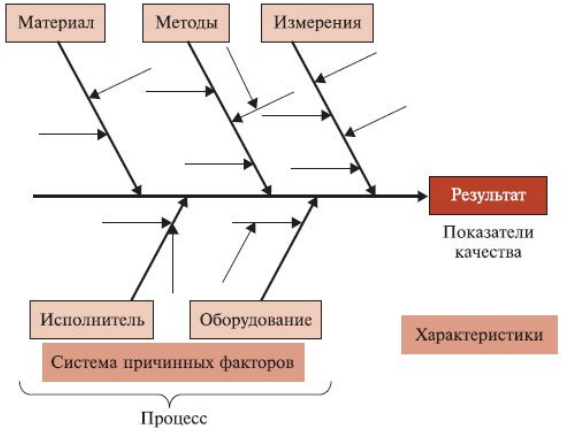
Процесс «Водоснабжение»



Процесс «Водоотведение»



Процесс «Работа с потребителями»



Миссия

Видение

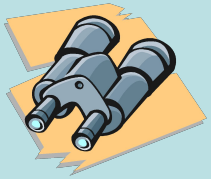
Стратегия

Стратегическое планирование

Миссия

Предоставление доступных услуг водоснабжения и водоотведения, обеспечивающих достойное качество жизни потребителям, устойчивое развитие мегаполиса, формирование культуры водопотребления, и сохранение бассейна Балтийского моря

Видение



ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга» в числе лучших мировых предприятий, предоставляющих услуги водоснабжения и водоотведения, как по качеству оказываемых услуг, так и по отношению к природе, с которой мы взаимодействуем при осуществлении своей деятельности.

Стратегия

Повышение надежности и эффективности систем водоснабжения и водоотведения за счет рационального использования ресурсов предприятия, внедрения современных систем управления и методов учета, совершенствования технологических процессов водоподготовки и очистки сточных вод.

Новые технологии в водоснабжении и водоотведении

Долгосрочные целевые показатели

Результаты реализации стратегии. Применение лучших подходов, методов, процессов

Схема текущего и долгосрочного планирования

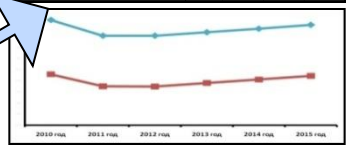
Долгосрочный прогноз социально-экономического развития:
-инфляция
-стоимость энергоресурсов
-курсы валют

Генеральный план развития и Программа комплексного развития Санкт-Петербурга:
- развитие территорий
- ресурсосбережение
- параметры социально-экономического развития

Долгосрочные целевые показатели ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга»:
-качество
-надежность
-энергосбережение
-удельное потребление

Финансовая модель

		Единицы измерения	2000 год	2011 год	2012 год
I	Натуральные показатели				
1.1.	Водоснабжение	тыс.куб.м	651 521	629 757	629 346
1.1.1.	Организациям, оказывающим услуги населению	тыс.куб.м	322 038	305 008	294 908
1.1.2.	Прочим потребителям	тыс.куб.м	329 483	324 749	334 438
1.2.	Водоотведение	тыс.куб.м	749 028	720 722	720 722
1.2.1.	Организациям, оказывающим услуги населению	тыс.куб.м	509 782	486 358	479 142
1.2.2.	Прочим потребителям	тыс.куб.м	239 246	234 363	241 580
II	Доходы и поступления - Всего	тыс. руб.	21 872 493	25 966 083	31 314 872
2.1.	Доходы от реализации услуг основного вида и иносменной деятельности	тыс. руб.	21 219 664	25 258 129	30 555 111
2.1.1.	Доходы от реализации услуг основного вида деятельности, всего	тыс. руб.	18 636 320	22 236 347	26 594 866
2.1.1.1	От исполнителей услуг предоставляемых гражданам	тыс. руб.	9 053 472	11 663 651	15 824 122
2.1.1.2	От прочих потребителей	тыс. руб.	9 183 357	10 089 028	11 458 839
2.1.1.3	Компенсацию доходов в инфраструктурных ставок	тыс. руб.	439 492	483 668	523 905
2.1.2	Прочие доходы от основной деятельности	тыс. руб.	2 017 232	2 481 418	2 888 353
2.1.3	Доходы по иносменной деятельности	тыс. руб.	546 112	628 364	671 892
2.2.	Внереализационные доходы	тыс. руб.	652 829	707 954	759 761
III.	Расходы и отчисления - Всего	тыс. руб.	18 882 837	22 206 957	26 755 971
3.1	Собственность	тыс. руб.	16 553 434	19 263 158	22 633 950
3.1.1.	Затраты на основной вид деятельности	тыс. руб.	15 824 295	18 457 585	21 838 250
3.1.1.1	Материальные затраты	тыс. руб.	2 442 953	2 683 868	4 189 223
	Материалы и энергоресурсы	тыс. руб.	729 638	766 929	841 836
	Электроэнергия	тыс. руб.	1 446 753	1 682 157	1 743 697
	Топливо	тыс. руб.	156 240	172 399	180 153
	Вода	тыс. руб.	46 009	45 917	45 829
	Теплоэнергия	тыс. руб.	65 334	76 445	87 622



Долгосрочный прогноз тарифов на услуги

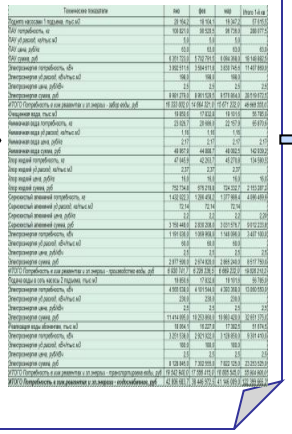
Долгосрочный прогноз инвестиционного потенциала

Показатели финансовой устойчивости

Принятие стратегических решений

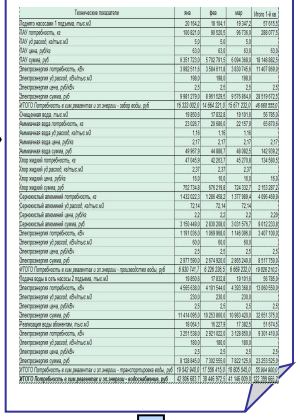
Стратегический план на 2010-2015 годы

Стратегический план на 2010 год и плановый период до 2015 гг.

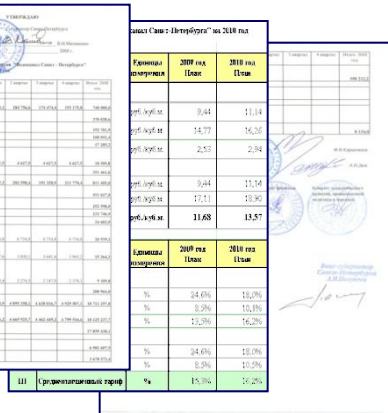


План на 2011-2013 годы (среднесрочный план на 3 года)

План на 2010 год и плановый период на 2011-2012 годы



План на 2011 год



Корректировка стратегии и показателей

Влияние совершенствования управления на характер требований к обеспечению заимствований

1992 г

Строительство завода по сжиганию осадка на Центральной станции аэрации

Государственная Гарантия Российской Федерации

1997 г

Программа развития ВКХ и услуг в области охраны окружающей среды Санкт-Петербурга

Государственная Гарантия Санкт-Петербурга

2002 г

Завершение строительства Юго-Западных очистных сооружений

Закон «О целевой Программе» + Трехстороннее соглашение

2003 г

Строительство завода по сжиганию осадка сточных вод на Северной станции аэрации

Закон «О целевой Программе» + соглашение о поддержке проекта

2009 - 2010 г

Программа «Прекращение сброса неочищенных сточных вод в водоемы Санкт-Петербурга»

Соглашение о поддержке проекта, не содержащее финансовых обязательств Города

Облигационный займ без дополнительных гарантий

Слагаемые успеха

- Миссия
- Видение
- Бенчмаркинг
- Самооценка
- Стратегическое управление

ВОДОКАНАЛ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Спасибо за внимание!