



**DIRECȚIA
DE TROLEIBUZE
DIN BĂLȚI**

ÎNȚREPRINDEREA MUNICIPALĂ

2024

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ РУКОВОДИТЕЛЯ

**ОБЩЕСТВЕННЫЙ ТРАНСПОРТ
МУНИЦИПИЯ БЭЛЦЬ**

Общие сведения

- **Наименование предприятия:** МП «Троллейбусное управление Бэлць» (далее – МП БТУ);
- **Дата регистрации в качестве юридического лица:** 21.06.1999 г.,
- **Регистрирующий орган:** Решение Бельцкого муниципального совета №XIX от 25.03.1999;
- **Фискальный код:** 1003602150123;
- **Юридический адрес:** ул. Дечебал 132, мун.Бэлць;
- **Директор предприятия:** Максимчук Елена Владимировна;
- **Контактная информация:** Тел: +37323174982, E-mail: director.dirtrol@gmail.com
- **Адрес сайта предприятия:** <http://trolleybalti.com/>

Деятельность и задачи

Общественный пассажирский транспорт — это система транспорта, предназначенная для перевозки пассажиров в рамках городских, пригородных и междугородних маршрутов.

Троллейбусы играют важную роль и являются ключевым элементом мировой системы общественного транспорта, нацеленной на предоставление устойчивых, доступных, эффективных и экологически чистых перевозок для жителей городов по всему миру.

Для достижения поставленной цели в муниципия Бэлць, в рамках реализации проекта Европейского Банка Реконструкции и Развития «Партнёрство в общественном транспорте для МП БТУ», Совет муниципия Бэлць и МП «Троллейбусное управление Бэлць» 14 октября 2013 года заключили Договор о предоставлении услуг общественного электрического транспорта в муниципии Бэлць.

Согласно проекту, основная задача МП «Троллейбусное управление Бэлць» — доступное пассажирское сообщение для всех районов муниципия Бэлць.

В число приоритетов МП БТУ входят постоянное улучшение качества обслуживания населения, развитие маршрутной сети и разработка новых услуг, внедрение цифровых сервисов и создание комфортной транспортной среды, доступной для всех категорий пассажиров.

Основные виды деятельности


- Городской и пригородный пассажирский наземный транспорт
- Грузовые перевозки автомобильным транспортом
- Услуги в области сухопутного транспорта
- Прочая вспомогательная деятельность по транспортировке
- Услуги по перевозкам
- Техническое тестирование и анализы
- Аренда и управление собственной или арендуемой недвижимостью
- Аренда и лизинг прочих машин, оборудования и материальных средств, не включенных в другие категории
- Ремонт электронного и оптического оборудования
- Ремонт электрического оборудования
- Операции по механической обработке металлов
- Техническое и профессиональное среднее образование


Об отчете


Годовой отчет руководителя МП «Троллейбусное управление Бэлць» представлен за отчетный период – с 1 января по 31 декабря 2024 г. и включает в себя результаты деятельности предприятия, анализ финансовых и экономических показателей, перспективы развития, общие цели и задачи по усовершенствованию транспортных услуг жителям муниципия Бэлць, и других видов деятельности предприятия.


Данные в Годовом отчете за 2024 г. консолидированы в соответствии с Законом № 246 от 23.11.2017 г. о государственном и муниципальном предприятиях, Законом № 845-ХП от 3 января 1992 г. о предпринимательстве и предприятиях, Законом о бухгалтерском учете № 287 от 15.12.2017 г., Уставом предприятия, Трудовым кодексом РМ № 154 от 28.03.2003 г., кодексом корпоративного управления Бэлцкого Троллейбусного Управления МП «БТУ» в соответствии с ПП №820 от 27.12.2023 «Об утверждении Типового кодекса корпоративного управления государственных/муниципальных предприятий», а также другими законами и нормативными актами.


Основные события и достижения за 2024 год


 Поступление 22 новых троллейбусов «ДНИПРО-T203» с автономным ходом.


 Открытие двух новых маршрутов: №7 (в Елизаветовку) и №10 (в Новые Бельцы).


 Ремонт Службы управления движением.


 Запуск автошколы водителей троллейбусов.


 Внедрение дуального образования совместно с Профшколой №5.


 Акция «1 лей за проезд» при оплате картой Mastercard.


 Обновление дорожного покрытия и контактной сети на территории.


 Ремонт подсобных и производственных помещений.


 Благоустройство территории предприятия.

 Меры по энергоэффективности, встречи, мероприятия по участию в проектах

 Модернизация освещения на территории предприятия.

 Повышение квалификации сотрудников и оптимизация структуры.

 Повышение условий труда: форма, питание, комнаты отдыха.

 Развитие корпоративной культуры и социальных инициатив.

Содержание отчета

1. Состав и структура МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць»	1
2. Организационная структура предприятия	3
3. Руководящие и контрольные органы предприятия	9
4. Работа троллейбусного пассажирского парка	12
5. Пассажирские перевозки	15
6. Финансовые показатели эффективности	17
7. Основные риски предприятия	24
8. Защита окружающей среды	27
9. Перспективы развития предприятия	28
10. Автошкола водителей троллейбуса. Текущая деятельность	29
11. Дуальное образование	30
12. Ключевые события, мероприятия, результаты	32
13. Цели, планы и задачи на следующий период управления	40



2024

1. Состав и структура МП «Троллейбусное управление»

Муниципальное предприятие «Троллейбусное управление мун. Бэлць» (МП БТУ) на протяжении многих десятилетий обеспечивает стабильную и безопасную работу общественного электротранспорта в муниципии Бэлць, занимая одно из ведущих мест среди транспортных (городских) предприятий региона.

Сегодня основными приоритетами предприятия являются:

- обеспечение горожан доступным и безопасным муниципальным транспортом;
- развитие и модернизация городской транспортной системы;
- расширение сети маршрутов;
- увеличение численности подвижного состава;
- сохранение экологически чистого вида транспорта — троллейбусов.

Историческая справка и правовой статус: МП БТУ было учреждено в 1999 году в соответствии с решением Бельцкого муниципального совета от 24 декабря 1998 года. Государственная регистрация предприятия состоялась 21 июня 1999 года, на основании решения совета № XIX от 25 марта 1999 года. Впоследствии, 6 июня 2012 года, предприятие было перерегистрировано в Государственной регистрационной палате на основании решения Муниципального совета № 2/37 от 23 февраля 2012 года с регистрационным кодом 1003602150123. Уставной капитал предприятия составляет 5400 леев. Деятельность предприятия осуществляется в рамках Закона № 1402-XV от 24 октября 2002 года, регулирующего работу городского общественного электрического транспорта.

Право на оказание услуг: с целью официального закрепления полномочий по предоставлению услуг городского электрического транспорта, 14 октября 2013 года между муниципальным советом мун. Бэлць и МП БТУ был заключён договор, предоставляющий предприятию исключительное право на осуществление данной деятельности сроком на 11 лет.

Новый договор на оказание услуг общественного электротранспорта был подписан 25 ноября 2022 года. Он вступил в силу с 1 января 2023 года и будет действовать до 31 декабря 2031 года, подтверждая полномочия МП БТУ как единственного оператора электротранспорта в муниципии Бэлць.

На конец 2024 года структура предприятия включает в себя следующие объекты:

- **Троллейбусный парк** — место хранения и отстоя подвижного состава;
- **Ремонтный цех** — зона технического обслуживания и восстановления

троллейбусов;

- **Административное здание** — центр координации и управления предприятием;
- **Медицинский пункт** — обеспечивает обязательный предрейсовый медицинский осмотр водителей и кондукторов;
- **Диспетчерская служба управления и контроля** — координация движения и оперативное управление маршрутами;
- **Тяговые подстанции** — источники электроснабжения контактной сети;
- **Служба управления движением** — осуществляет мониторинг и контроль за соблюдением расписания и маршрутов, а также работой водителей троллейбуса;
- **Автошкола** — подготовка и переподготовка водительского состава;
- **Станция технического осмотра автотранспорта** — проведение регламентных проверок состояния техники.

МП «БТУ» располагает разветвлённой производственно-технической базой, обеспечивающей полный цикл процессов — от хранения и зарядки троллейбусов до их регулярного технического обслуживания, диагностики и капитального ремонта.

Средняя численность сотрудников составляет 299 человек. Коллектив предприятия — это профессионалы различных направлений: водители, электромеханики, диспетчеры, инженеры, медицинский персонал, административные и технические работники. Благодаря их слаженной работе обеспечивается стабильное функционирование всей системы городского электротранспорта.

Техническая база позволяет своевременно проводить как регламентное обслуживание, так и внеплановые ремонты, поддерживая троллейбусы в надлежащем эксплуатационном состоянии. Все работы выполняются в соответствии с действующими стандартами и техническими регламентами.

Кроме того, особое внимание уделяется вопросам безопасности движения и энергосбережения. Проводится регулярная модернизация контактной сети и замена изношенных узлов и агрегатов.

МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» является не только транспортным предприятием, но и важным элементом городской социальной инфраструктуры. Предприятие обеспечивает рабочими местами сотни горожан, участвует в реализации программ по улучшению качества городской среды, активно сотрудничает с муниципальными органами власти и поддерживает развитие доступной транспортной системы.

2. Организационная структура предприятия

Организация представляет собой сознательно координируемое социальное образование с установленными границами, функционирующее на стабильной основе для достижения общих целей. В соответствии с Уставом предприятия, управление деятельностью МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» осуществляется в соответствии с действующим законодательством Республики Молдова. Исполнительным органом предприятия является директор, назначаемый учредителем.

Успешная реализация производственных планов и достижение ключевых целей невозможны без устойчивого кадрового ресурса, играющего решающую роль в обеспечении надлежащего уровня транспортного обслуживания населения, технического обслуживания и ремонта подвижного состава. Современные реалии предъявляют всё более высокие требования к персоналу, особенно к водителям троллейбусов.

Поэтому кадровая политика предприятия занимает приоритетное место и направлена, прежде всего, на:

- приведение численности персонала в соответствие с фактическими объемами выполняемых работ;
- обеспечение роста заработной платы;
- создание условий для производительного и безопасного труда работников;
- а также системное развитие профессиональных компетенций.

Организационная структура МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» выстроена по иерархичной линейно-функциональной модели. Положения по отделам четко регламентируют задачи, функционал, ответственность и взаимодействие между структурными единицами. Это обеспечивает прозрачность и управляемость процессов, а также способствует концентрации специалистов на выполнении узкоспециализированных задач. Основная роль функциональных подразделений заключается в подготовке решений, утверждаемых руководителями линейного звена (директором, начальниками подразделений и т.д.).

Должностные инструкции сотрудников предприятия составлены в полном соответствии с Трудовым кодексом Республики Молдова и содержат четкие требования к профессиональным обязанностям и условиям приема на работу.

В целях повышения эффективности деятельности и рационального использования ресурсов в 2024 году на МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» была проведена оптимизация численности персонала. Данное решение было обусловлено необходимостью

адаптации организационной структуры к реальному объему выполняемых работ, а также стремлением к обеспечению устойчивой финансовой стабильности предприятия в условиях ограниченного финансирования.

В процессе оптимизации было пересмотрено штатное расписание структурных подразделений, проанализированы функциональные обязанности и нагрузка на сотрудников, выявлены дублирующие и малозагруженные должности. В результате было принято решение о поэтапном сокращении ряда позиций, не влияющих напрямую на основной производственный процесс и качество предоставляемых транспортных услуг.

Следует отметить, что сокращения проводились взвешенно и строго в соответствии с положениями Трудового кодекса Республики Молдова. Основной целью при этом являлось сохранение ключевых специалистов и обеспечение бесперебойной работы предприятия.

В 2025 году МП БТУ также планирует продолжение оптимизации структуры управления и численности штата, основываясь на принципах эффективности, функциональности и соответствия объему предоставляемых услуг. При этом особое внимание будет уделяться сохранению баланса между экономией затрат и сохранением трудового потенциала, а также минимизации рисков, связанных с кадровыми изменениями.

Оптимизация численности является неотъемлемой частью общей стратегии модернизации предприятия и его адаптации к современным требованиям — что позволяет гибко реагировать на вызовы, повышать производительность труда и более эффективно управлять внутренними ресурсами.

Организационная структура предприятия утверждена директором и отражена в Таблице 2.1., где определены взаимосвязи подразделений и распределение функций.

Таблица 2.1.

ОРГАНИГРАММА МП «ТРОЛЛЕЙБУСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ БЭЛЦЬ»



Таким образом, на основании проведенного анализа, в целом, организационная структура предприятия может считаться оптимальной с учетом специфики деятельности и характеризуется рациональным числом структурных подразделений и должностей.

Средняя заработная плата работников троллейбусного управления в 2024 году составила 13 120 леев, против аналогичного показателя 2023 года – 12 473 леев, с ростом 5,2%. Стоит отметить, сложившийся уровень заработной платы работников МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» приближен к уровню среднемесячной заработной платы работников по Республике Молдова (так средняя заработная плата по экономике в РМ за 2024 год по данным министерства экономики и инфраструктуры составляет 13 700 леев., отклонение - 580 лея в сравнении со средней заработной платой у работников МП БТУ). Для устранения причин, способствующих нежелательному оттоку квалифицированных кадров, в особенности, водителей троллейбуса, особое внимание руководства предприятия уделяется соблюдению Трудового Кодекса Республики Молдова и действующего законодательства, в частности надлежащее оформления трудовых отношений с работниками, мотивирование работников стимулирующими выплатами, проведение ежегодной индексации заработной платы, соблюдение условий безопасности труда и т.д.

Для достижения поставленной задачи на МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» разработан ряд положений для улучшения качества, условий и оплаты работы сотрудников предприятия, а именно:

- Внутренняя Политика найма персонала МП БТУ.
- Положение об организации и проведении конкурса для занятия вакантной должности и о создании конкурсной комиссии МП БТУ.
- Положение о стимулирующей выплате по итогам работы за календарный год лучшему работнику службы (отдела) МП БТУ.
- Положение о выплате материальной помощи работникам МП БТУ.
- Положение о Техническом Совете МП БТУ.
- Положение о порядке проведения аттестации лиц, занимающих должности исполнительных руководителей и специалистов МП БТУ.
- Положение о порядке проведения аттестации водительского состава МП БТУ.
- Положение о пропускном режиме и внутри объектового режима МП БТУ.
- Правила технической эксплуатации троллейбуса МП БТУ.
- Положение об оплате труда кондукторов МП БТУ.

- Положение об оплате труда рабочих ремонтных мастерских МП БТУ.
- Положение об оплате труда водителей троллейбусов МП БТУ.
- Положение о порядке проведения служебного расследования в отношении работников МП БТУ.

Таким образом, данные Положения определяют правила и процедуры, которые должны соблюдаться при выполнении работы и управлении персоналом, способствуют повышению мотивации и эффективности труда, оплаты труда и гарантируют соблюдение действующего законодательства.

Тем не менее, одной из актуальных проблем, с которой продолжает сталкиваться МП «Троллейбусное управление Бэлць», остаётся дефицит кадров, особенно в категории водителей троллейбусов, кондукторов. Причины данного явления во многом носят объективный характер и находятся за пределами влияния предприятия — это отсутствие действующих автошкол категории «F» в мун. Бэлць и недостаточная привлекательность профессии на рынке труда.

В связи с этим в 2024 году предприятием был сделан важный шаг в сторону самостоятельного решения этой проблемы: была успешно запущена собственная автошкола по подготовке водителей категории «F». Это стало возможным после получения всех необходимых разрешений и прохождения соответствующих процедур согласно законодательству. Уже 15 июля 2024 года первые 28 учеников начали обучение в данной автошколе. Программа подготовки была выстроена с учётом специфики городской троллейбусной сети и ориентирована не только на получение базовых знаний и навыков управления, но и на развитие ответственного отношения к профессии и высоким стандартам обслуживания пассажиров.

К концу 2024 года значительная часть выпускников автошколы заключила трудовые договоры с предприятием, прошла стажировку под руководством опытных наставников, а некоторые уже в декабре вышли на маршруты и стали полноправными участниками городского транспортного процесса. Данный проект стал не просто шагом к восполнению дефицита кадров, но и важным элементом долгосрочной стратегии устойчивого развития предприятия, направленной на формирование собственной квалифицированной кадровой базы (более подробное описание данного этапа, включая организационные детали, этапы подготовки и перспективы развития автошколы, представлено в пункте 10 настоящего отчёта).

**Численность, средняя заработная плата, производительность труда
МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» (период 2022-2024 г.)**

Наименование показателей	ед. изм.	2022	2023	2024	Темп роста	Темп роста
					2023/2022	2024//2023
Среднесписочная численность	чел.	315	302	299	-4,13%	-0,99%
Производительность труда	тыс. лей	262,5	377,3	432,1	43,73%	14,52%
Среднемесячная заработная плата по предприятию, из них:	лей	9 743	12 473	13 120	28,02%	5,19%
-средняя з/п служащих	лей	8 786	11 963	12 492	36,16%	4,42%
-средняя з/п рабочих	лей	10 511	12 603	13 280	19,90%	5,37%

Нехватка кадров привела к необходимости в перераспределении труда между существующим штатом сотрудников, что повлекло за собой переработку нормы рабочего времени, и, как следствие, увеличение средней заработной платы за счет оплаты сверхурочных часов работы, работы в выходные дни, а также за счет стимулирующих выплат и прочих надбавок. Следует отметить, что в начале 2024 года предприятие не осуществило индексацию заработной платы в соответствии с новым уровнем **минимальной гарантированной заработной платы** по Республике Молдова на 2024 год 5 000 леев в соответствии с *Постановлением Правительства № 985 от 06-12-2023*. Это было обусловлено ограниченностью бюджета и тем, что предприятие не получило в полном объеме плановое финансирование из местного бюджета мун. Бэлць. Тем не менее, в рамках разумного и ответственного подхода к управлению ресурсами, индексация была произведена в декабре 2024 года.

Исходя из данных в Таблице 2.2. наблюдается значительное увеличение производительности труда на одного рабочего за 2022-2024 гг, а также незначительный рост средней заработной платы за период 2023-2024 года как для рабочих, так и для служащих на 4,42 % и 5,37% соответственно. Это объясняется тем, что в 2024 году предприятие в течение значительной части года сохраняло заработную плату на уровне 2023 года, несмотря на рост производительности.

Среднесписочная численность работников, занятых основной деятельностью, распределяется следующим образом:

Удельный вес численности работников МП «Троллейбусное управление Бэлць»

№ п/п	Наименование категорий рабочих	Удельный вес, %
1.	Рабочие всего	80,1 %
в том числе:		
1.1.	-Водители	29,7
1.2.	-Кондукторы	35,5
1.2.	-Ремонтные мастерские	26,5
1.3.	-Служба энергохозяйства	8,3
2.	Служащие всего	19,9 %
в том числе:		
2.1.	- Руководители	0,7
2.2.	- Служащие	3,4
2.3.	- Специалисты	15,8



Диаграмма 2.1.

Таким образом, на предприятии выстроена чёткая кадровая структура, где каждый сотрудник выполняет важную функцию в общей системе. Это позволяет координировать действия всех участников производственного процесса и достигать стабильных и высоких результатов в деятельности предприятия.

Профессиональные возможности работников

С точки зрения развития кадрового потенциала, в 2024 году наблюдается положительная динамика в повышении уровня профессиональной квалификации

сотрудников МП «Троллейбусное управление Бэлць». В сравнении с предыдущими периодами, предприятие активно инвестировало в обучение и развитие персонала, что подтверждается статистическими данными: **47 работников** прошли курсы повышения квалификации, приняли участие в профессиональных семинарах и стажировках, командировках. Общая сумма затрат на эти мероприятия составила **39,2 тыс. леев**.

Уровень профессиональной подготовки сотрудников соответствует занимаемым должностям и требованиям отрасли, что позволяет обеспечивать бесперебойную, качественную и безопасную деятельность предприятия.

Таким образом, в 2024 году 15,2 % от общей численности персонала повысили свою квалификацию, что не только способствует улучшению качества предоставляемых услуг, но и формирует позитивный профессиональный имидж МП БТУ как социально ответственного работодателя, ориентированного на развитие человеческого капитала.

Кроме того, регулярное повышение квалификации работников способствует укреплению корпоративной культуры, внедрению современных стандартов обслуживания и инновационных подходов в управлении транспортной деятельностью.

3. Руководящие и контрольные органы предприятия

Согласно Закону № 246/2017 «О государственном и муниципальном предприятиях», руководящими органами муниципального предприятия являются:

- учредитель;
- административный совет;
- управляющий – исполнительный орган.

Учредителем МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» выступает муниципальный совет, который определяет и утверждает финансовое обеспечение предприятия через муниципальный бюджет или иные источники финансирования, обеспечивая соблюдение установленных законодательством норм, а также эффективное использование муниципальных ресурсов.

Муниципальный совет города Бэлць играет ключевую роль в управлении и контроле за деятельностью МП "Троллейбусное управление Бэлць", обеспечивая его правильное функционирование и соответствие целям, определенным муниципальными интересами.

Административный совет представляет интересы учредителя, выполняет функции надзора и мониторинга процесса принятия управленческих решений, представляет собой коллегиальный орган управления, который участвует в формулировании и утверждении

стратегических целей и задач предприятия, направленных на обеспечение эффективного функционирования транспортной системы города и принимает важные управленческие решения, касающиеся операционной и финансовой деятельности предприятия, в соответствии с его целями и задачами.

Административный совет осуществляет общее руководство деятельностью предприятия: утверждает стратегические и финансовые планы, бюджет, штатное расписание и внутренние положения, а также контролирует их исполнение.

Он устанавливает показатели эффективности, рассматривает регулярные и годовые отчёты управляющего, аудиторские заключения и отчёты контрольных органов, принимает меры по устранению нарушений.

Совет управляет имуществом предприятия — принимает решения о его продаже, аренде, списании или передаче, особенно если речь идёт о крупных активах. Он также контролирует судебные споры, обеспечивает прозрачность закупок, утверждает крупные сделки и закупки.

Кроме того, совет формирует предложения учредителю по улучшению управления, изменению устава и уставного капитала, распределению прибыли, а также разрабатывает и представляет учредителю Кодекс корпоративного управления.

Информация об исполнении функций лицами, уполномоченными представлять интересы административно-территориальной единицы в МП «Троллейбусное Управление мун. Бэлць» за 2024 г представлены в Таблице 3.1.

Таблица 3.1.

Информация о составе и работе административного совета МП БТУ за 2024 год

№ п/п	Фамилия, имя членов совета административно - территориальной единицы	Занимаемая должность в совете муниципального предприятия	Номер и дата протокола, приказа о назначении в совет	Дата истечения срока предоставленных полномочий	Количество заседаний на которых присутствовал	Количество заседаний на которых необоснованно отсутствовал	Начисленная сумма доходов в отчетном году (леев)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Мирон Иван	Председатель	Решение МС Бэлць 6/17 от 29.04.2022	27.03.26	18	0	12 000
2	Шмультский Геннадий	Член	Решение МС Бэлць 6/17 от 29.04.2022	18.12.24	13	5	10 000
3	Дубицкая Татьяна	Член	Решение МС Бэлць 1/2 от 10.02.2023	18.12.24	12	6	10 000

4	Косарев Валерий	Член	Решение МС Бэлць 6/17 от 29.04.2022	27.03.26	18	0	12 000
5	Дросу Олег	Секретарь	Решение МС Бэлць 6/17 от 29.04.2022	27.03.26	18	0	12 000

Управляющий – исполнительный орган представлен в лице директора МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» Максимчук Елена Владимировна, которая отвечает за проведение всех операций, связанных с обеспечением перевозок, техническим обслуживанием транспортных средств и управлением персоналом. Роль исполнительного органа заключается в текущем управлении предприятием в целях реализации стратегических обязательств и задач, указанных в бизнес-плане или других документах о деятельности предприятия.

Директор предприятия обеспечивает выполнение стратегических задач и решений, принятых административным советом, и представляет отчет об их выполнении, отвечает за бюджетирование, финансовый контроль и управление финансовыми ресурсами предприятия в соответствии с утвержденным бюджетом, представляет интересы предприятия перед учредителем, органами государственной власти, общественностью и другими сторонами, а также отвечает за соблюдение всех применимых законов, правил и нормативов в области транспортной деятельности.

Максимчук Е.В. действует согласно Индивидуальному Трудовому Договору № 12/21 от 10.12.2021 г. Оклад директора предприятия составляет 20 545 леев исходя из нормальной продолжительности рабочего времени 40 часов в неделю.

В соответствии с Коллективным Договором предприятия, директор предприятия получает надбавку к заработной плате за выслугу лет и компенсационную надбавку за вредные условия работы. Общий фонд оплаты труда директора в 2024 году составил 310 427,04 леев.

Контрольным органом муниципального предприятия является ревизионная комиссия.

Ревизионная комиссия МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» осуществляет контроль за финансово-экономической деятельностью предприятия. Назначается учредителем на срок до двух лет в составе не менее трёх человек. В её обязанности входит проведение полугодовых и внеплановых проверок, анализ финансовых показателей, оценка закупок и выявление нарушений.

Информация о составе ревизионной комиссии представлена в Таблице 3.2.

Информация о составе ревизионной комиссии МП БТУ за 2024 год

№ п/п	Фамилия, имя	Занимаемая должность	Номер и дата протокола, приказа о назначении в комиссию	Начисленная сумма доходов в отчетном году (леев)
1	2	3	4	6
1	Русу Лилия	Председатель	Решение МС Бэлць 3/15 от 03.05.2023	8400
2	Захарова Анжела	Член комиссии	Решение МС Бэлць 3/15 от 03.05.2023	8400
3	Гылкэ Анна	Член комиссии	Решение МС Бэлць 9/42 от 26.09.2023	8400

Таким образом, руководящие органы определяют стратегическое направление и принимают ключевые управленческие решения, а контрольные органы обеспечивают контроль и надзор за исполнением этих решений, а также за финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

4. Работа троллейбусного пассажирского парка

В течение 2024 года троллейбусный парк предприятия был значительно обновлён за счёт поступления нового подвижного состава. В хозяйство предприятия от примэрии мун. Бэлць были переданы **22 единицы** современных троллейбусов, приобретённых в рамках проекта, реализуемого за счёт кредитных средств Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР).

Новые троллейбусы были произведены с применением современных технологий и отвечают требованиям комфорта, энергоэффективности и экологичности. Они оснащены аккумуляторными батареями, что позволяет им курсировать по маршрутам без контактной сети, расширяя транспортное покрытие города и повышая мобильность населения.

По состоянию на 31.12.2024 года на балансе предприятия числится 72 единицы электрического транспорта, из которых 66 используются для обслуживания маршрутов, а 6 — для вспомогательных нужд (учебные троллейбусы для автошколы и технический троллейбус).

По сроку эксплуатации троллейбусов, обслуживающие маршруты мун. Бэлць, распределяются следующим образом:

- до 1 года – 22 единицы;
- от 1,1 до 3 лет - 12 единиц;
- от 3,1 до 10 лет – 23 единицы;
- от 10,1 до 16 лет - 7 единиц;

- старше 16 лет - 2 единицы.

**Срок эксплуатации подвижного состава МП БТУ
по состоянию на конец 2024 года**

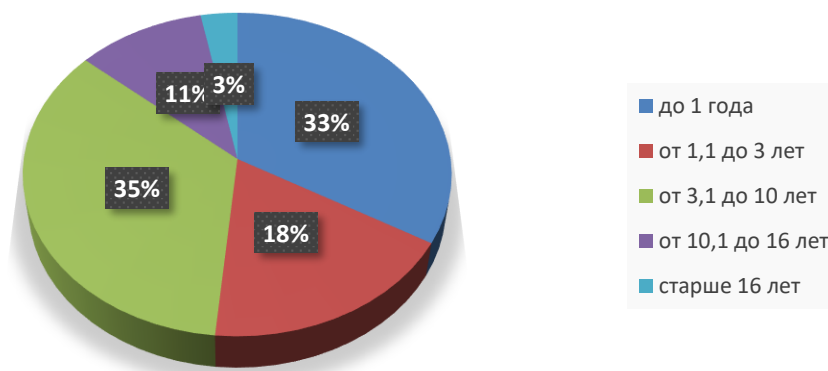


Диаграмма 4.1.

В 2024 году муниципальный электрический транспорт осуществлял перевозку пассажиров на 9-и маршрутах муниципия:

- №1 «Аэропорт» - «Молодово»;
- №2 «Аэропорт» - микрорайон «Дачия»;
- №2С круговой через рынок «Карачобану»;
- №2А «Северный вокзал» - микрорайон «Дачия»;
- №3 «Аэропорт» - «Мясокомбинат»;
- №4 «Гостеприимство» - микрорайон «Дачия»;
- №6 «Северный вокзал» - «Мясокомбинат»;
- №7 «Славена» - «Елизавета»;
- №10 «Новые Бельцы» - «Кагульская».

Эксплуатационная длина троллейбусной линии составляет 38,6 км, обслуживание проводится 4 тяговыми преобразовательными электрическими подстанциями общей мощностью 8420 кВт.

С учетом обновления парка среднедневной выпуск троллейбусов на линию в 2024 году составил 37,8 единицы, работа которых характеризуется следующими показателями:

Таблица 4.1.

Работа троллейбусного пассажирского парка МП БТУ 2023-2024 год

Показатели	Ед. изм.	Годы:			Отклонения	
		2023	2024		2024 г. факт к прогнозу	факт 2024 г. к 2023 г.
		факт	прогноз	факт (пред.)		
Среднедневной выпуск троллейбусов на линию	единиц	37,8	37,1	37,5	0,4	-0,3

Выполненные рейсы	тыс. рейс	357,8	358,5	356,2	-2,3	-1,6
Время, отработанное троллейбусами на линии	тыс. час.	188,3	189,9	191,5	1,6	3,2
Заказ транспортных услуг	тыс. км	2688,0	2726,9	2690,6	-36,3	2,6
Нулевой пробег парка	тыс. км	111,1	96,1	93,1	-3,0	-18,0
Перевозка пассажиров – всего, в том числе:	тыс. пас.	18128,1	18059,7	17787,2	-272,5	427,1
- с платным проездом	тыс. пас.	10642,6	10789,0	10746,2	-42,8	103,6
- с правом бесплатного проезда	тыс. пас.	7485,5	7270,7	7041,0	-229,7	323,5
Потребленная электроэнергия – всего, в том числе:	тыс. квт. час	4823,1	5255,2	4913,7	-341,5	90,6
- на пассажирское движение	тыс. квт. час	4443,0	4799,1	4503,7	-295,4	60,7
Потребленная электроэнергия на 1 км пробега троллейбуса	квт. час	1,6	1,7	1,6	-0,1	0

МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» осуществляет свою деятельность по перевозке пассажиров общественным электрическим транспортом на основе утверждённого Советом муниципия Бэлць годового заказа услуг.

В соответствии с утверждённым годовым заказом услуг общественного электрического транспорта на 2024 год годовой пробег подвижного состава троллейбусного парка составил 2726,9 тыс. машино – километров, фактический пробег за 2024 год составил 2690,6 тыс. машино – километров.

Уменьшение по отношению к прогнозу 2024 года составило 36,3 тыс. машино–километров, или 1,3 %, что не превышает величину отклонений (2,0%) предусмотренных п.7.5 Договора о предоставлении услуг общественного электрического транспорта в муниципии Бэлць, между Советом муниципия Бэлць и МП «Бэлцкое троллейбусное управление», подписанным 25.11.2022 года и вступившим в силу с 1 января 2023 года.

Увеличение по отношению к фактическому выполнению за 2023 год составило 2,6 тыс. машино–километров или 0,1 %.

Анализ дорожно-транспортных происшествий с участием подвижного состава МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» демонстрирует положительную динамику по снижению количества аварийных случаев за 2024 год.

Так, в 2024 году было зафиксировано 29 ДТП, что на 12 случаев меньше, чем в 2023 году, когда произошло 41 аварийное происшествие. Это свидетельствует о снижении общего уровня аварийности на 29%, что является значимым показателем эффективности предпринятых мер по повышению безопасности движения.

Из числа зарегистрированных инцидентов за 2024 год:

- **10 ДТП произошли по вине водителей троллейбусов МП БТУ;**
- **19 — по причинам, не зависящим от предприятия.**

Таким образом, **более 65% аварий** в 2024 году были вызваны внешними обстоятельствами, включая действия сторонних участников дорожного движения, технические проблемы городской инфраструктуры и иные внешние факторы. Это подчёркивает, что сотрудники предприятия в целом соблюдают нормы дорожной безопасности.

Стоит отметить тот факт, что **из 10 водителей, ставших виновниками ДТП, 9 являются лицами пенсионного возраста.**

На предприятии регулярно проводятся комиссии по безопасности дорожного движения, инструктажи с водителями, а также организуются встречи и взаимодействие с представителями полиции. Эти мероприятия направлены на повышение уровня ответственности, профессиональной подготовки и предупреждение нарушений среди работников.

5. Пассажирские перевозки и тарифы на проезд

Данные о количестве перевезённых пассажиров электрическим транспортом предприятия являются важным индикатором эффективности работы транспортной сети и позволяют оценить её востребованность среди населения. Городской транспорт, включая троллейбусы, автобусы, маршрутки, традиционно занимают значительную долю в транспортной инфраструктуре города, обеспечивая способ перемещения для тысяч граждан.

Представленные ниже данные отражают количество пассажиров, перевезённых за определённый период, и дают возможность оценить динамику роста или спада пассажиропотока:

Таблица 5.1.

Показатели пассажирских перевозок МП БТУ 2023-2024 год

Показатели	Ед. изм.	Год:			Отклонение	
		2023	2024		2024 г. факт к прогнозу	факт 2024 г. к 2023 г.
		факт	прогноз	факт		
Перевезено пассажиров всего	тыс. пас.	18128,1	18059,7	17787,2	-272,5	-340,9
в том числе:						
С платным проездом	тыс. пас.	10642,6	10789,0	10746,2	-42,8	103,6

- по разовым билетам	тыс. пас.	7519,1	7709,0	7730,2	21,2	211,1
- по общим абонементным месячным билетам	тыс. пас.	1024,2	1100,0	994,9	-105,1	-29,3
- по абонементным месячным билетам для школьников	тыс. пас.	1563,2	1485,0	1589,4	104,4	26,2
- по абонементным месячным билетам для студентов	тыс. пас.	536,1	495,0	431,7	-63,3	-104,4
С правом бесплатного проезда	тыс. пас.	7485,5	7270,7	7041,0	-229,7	-444,5

За 2024 год электрическим транспортом предприятия было перевезено **17787,2** тыс. пассажиров, из которых:

С платным проездом перевезено 10746,2 тыс. человек, что:

- на 103,6 тыс. человек больше перевезенных в 2023 году;

- на 42,8 тыс. человек меньше предусмотренного бизнес - планом предприятия на 2024 год.

С правом бесплатного проезда перевезено 7041,0 тыс. человек, что:

- на 444,5 тыс. человек меньше перевезенных в 2023 году;

- на 229,7 тыс. человек меньше предусмотренного бизнес - планом предприятия на 2024 год.

- на 514,8 тыс. человек больше предусмотренного Производственной программой предприятия на 2023 год.

Согласно данным **Национального Бюро Статистики Республики Молдова** на начало 2023 год средняя численность населения мун. Бэлць составляет 91 111 человек. В свою очередь предприятие в 2024 году перевезло 17787,2 тыс. пассажиров. Таким образом, за анализируемый период каждый житель города в среднем воспользовался транспортом около 195 раз. Такой высокий показатель указывает на активное использование электрического транспорта и необходимость развития, улучшения и модернизации транспортной инфраструктуры. В условиях интенсивного пассажиропотока важно обеспечить не только качественное обслуживание существующих пользователей, но и создать условия для дальнейшего роста числа пассажиров. Это включает в себя такие меры, как расширение маршрутной сети, увеличение частоты рейсов в пиковые часы, а также улучшение технического состояния подвижного состава для повышения комфорта и безопасности.

Таблица 5.2.

Тарифы на проезд и организация продажи билетов МП БТУ 2022-2024 год

Вид билетов	Стоимость билетов по годам:		
	2022	2023	2024
Билет на одну поездку	2,00/3,0	5,0/4,0	4,0
Абонемент общий	100/150/250	250,0/200,0	200,0
Абонемент для школьников	40,00	100,0/80,00	80,00
Абонемент для студентов	60,00	150,0/120,0	120,0

До принятия решения о внедрении единой интегрированной системы оплаты за проезд, предприятие сохранит существующий порядок по сбору выручки от реализации билетов при провозе пассажиров на основе:

- приобретения билетов на одну поездку у кондуктора в транспортном средстве;
- оплата разового проезда QR кодами;
- оплата разового проезда через терминал;
- приобретения месячных абонементов как у кондуктора в транспортном средстве,

так и месте их постоянной реализации – Троллейбусном депо.

Тарифы на проезд определяются решением Совета муниципия Бэлць на основе существующей методологии по предоставляемым предприятием расчётам. Систематическое корректирование тарифов позволит снизить субсидии из муниципального бюджета за оказанные транспортные услуги.

6. Финансовые показатели эффективности

В 2024 году работа предприятия была нацелена на увеличение доходов от перевозок платной категории пассажиров при рациональном использовании подвижного состава.

Доходы, полученные от перевозки пассажиров электрическим транспортом на протяжении 2024 года, отражены в приведенной ниже таблице (тыс. леев):

Таблица 6.1.

Доходы МП БТУ 2023-2024 год

Показатели	Ед. изм.	Год:			Отклонение	
		2023	2024		2024 г. факт к прогнозу	факт 2024 г. к 2023 г.
		факт	прогноз	факт		
Доходы - всего	тыс. леев	104107,7	120501,7	118898,8	-1602,9	14791,1
из доходов всего:						
От перевозки пассажиров с платным проездом – всего:	тыс. леев	45711,0	38799,8	38479,5	-320,3	-7231,6
из них от реализации:						
- разовых билетов	тыс.	35793,4	30835,8	30920,8	85,0	-4872,7

- общих абонементных месячных билетов	леев	5556,1	4400,0	3979,6	-420,4	-1576,5
-абонементных месячных билетов для школьников		2894,1	2376,0	2543,0	167,0	-351,1
- абонементных месячных билетов для студентов		1467,4	1188,0	1036,1	-151,9	-431,3
Внебилетные доходы		1939,7	1444,5	2461,9	1017,4	522,2
Субвенции		56457,0	80257,4	77957,4	-2300,0	21500,5
<i>Субвенции, утвержденные в муниципальном бюджете</i>		<i>46935,9</i>	<i>63661,0</i>	<i>72057,0</i>	<i>8396,0</i>	<i>25121,1</i>

Фактически за 2024 год доходы предприятия составили **118898,8** тыс. леев, что на 1602,9 тыс. леев меньше предусмотренного, из которых:

– от перевозки пассажиров с платным проездом – 38479,5 тыс. леев или на 320,3 тыс. леев меньше;

– по внебилетным доходам всего – 2461,9 тыс. леев что на 1017,4 тыс. леев больше;

– субвенции – 77957,4 тыс. леев или на 2300,0 тыс. леев меньше.

По сравнению с 2023 годом доход предприятия вырос в целом на 14791,1 тыс. леев.

Доходы от перевозки пассажиров с платным проездом уменьшились на 7231,6 тыс. леев. Внебилетные доходы увеличились на 522,2 тыс. леев за счет доходов от аренды, а сумма субвенций увеличилась на 21500,2 тыс. леев.

На основании «Договора о предоставлении услуг общественного электрического транспорта в мун. Бэлць», (п. 7.1) и в соответствии с утвержденным годовым Заказом Услуг общественного электрического транспорта на 2024 год (Решение Совета мун. Бэлць №10/5 от 25.10.2023 г.) с последующими изменениями (Решение Совета мун. Бэлць №4/7 от 20.06.2024 г. и Решение Совета мун. Бэлць №9/3 от 18.12.2024 г.), предприятие выполнило обязательства по данному договору за период январь-декабрь 2024 года на 97,5%, в соответствии с которым был отражен доход по субвенциям (77957,4 тыс. леев).

Структура доходов МП БТУ 2024 год

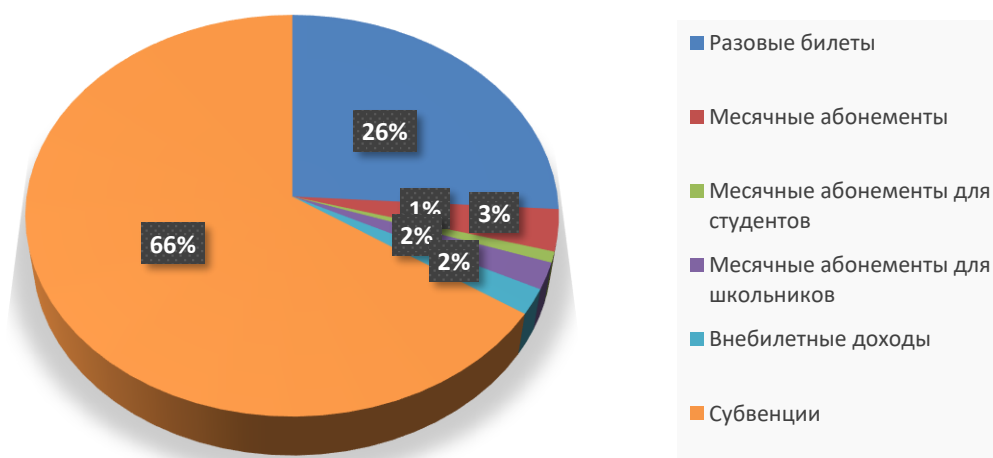


Диаграмма 6.1.

Настоящим, предприятие продолжает разрабатывать дополнительные источники для получения доходов и оказания дополнительных услуг населению, с целью получения экономической выгоды.

Общие расходы на нужды предприятия в 2024 году составили 105935,3 тыс. леев, что позволило поддерживать нормальную жизнедеятельность предприятия, содержать в рабочем состоянии основные средства, производить расчеты по существующим обязательствам.

Расходы, осуществленные МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» на протяжении 2024 года, отражены в приведенной ниже таблице:

Таблица 6.2.

Расходы МП БТУ 2023-2024 год

Показатели	Ед. из.	Год:			Отклонение		
		2023	2024		2024 г. факт к прогнозу	факт 2024 г. к 2023 г.	
		факт	прогноз	факт			
Расходы – всего:	тыс. леев	96735,4	120501,6	105935,3	-14566,3	9199,9	
из них на:							
Электроэнергию	тыс. леев	14658,2	14516,2	11318,0	-3198,2	-3340,2	
Оплату труда, всего персонала		42965,9	48974,5	44968,0	-4006,5	2002,1	
Дополнительные затраты на рабочую силу, всего		10228,9	17318,3	11320,3	-5998,0	1091,4	
в том числе:							
~ социальное страхование	тыс. леев	10228,9	11753,9	11046,3	-707,6	817,4	
~талоны на питание		0,0	5564,4	274,0	-5290,4	274,0	
Износ основных средств		1251,6	1348,1	1783,5	435,4	531,9	
Материалы, запчасти		8898,5	11297,5	7634,6	-3662,9	-1263,9	
Услуги банка		69,1	64,6	66,3	-0,3	-2,8	
Налоги и сборы		124,0	117,0	135,4	18,4	11,4	
Водоснабжение		106,7	72,9	61,9	-11,0	-44,8	
Отопление		0,0	56,1	2,8	-53,3	2,8	
Связь		102,0	146,5	100,9	-45,6	-1,1	
Страхование		1428,4	1400,0	2174,5	774,5	746,1	
Прочие (ГСМ, списание бланков билетов, охрана, мусор, резерв отпусков и др.)		1906,0	10193,8	11177,4	983,6	9271,4	
- расходы предприятия без проекта ЕБРР		81739,3	105505,5	90743,6	-14761,9	9004,3	
- расходы предприятия по проекту ЕБРР		14996,1	14996,1	15191,7	195,6	195,6	
из них:							
Износ новых активов		тыс. леев	11084,0	11084,0	11292,5	208,5	208,5
Дефицит бюджета по выплате кредита	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	
% по кредиту	3912,0		3912,1	3899,2	-12,9	-12,9	
Другие затраты по кредиту	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0	
Финансовый результат прибыль(убытки)	7372,3		0,0	12963,5	12963,5	5591,2	

Общие расходы предприятия за 2024 год составили 105935,3 тыс.леев, что на

14566,3 тыс. леев меньше предусмотренных бизнес-планом на 2024 год.

Из общего объема расходов за 2024 год **расходы МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» без проекта ЕБРР** составили **90743,6 тыс. леев**, что на 14761,9 тыс. леев меньше предусмотренных бизнес-планом на 2024 год.

Из них:

- расходы на оплату труда составили 44968,0 тыс. леев, что на 4006,5 тыс. леев меньше предусмотренных;

- дополнительные затраты на рабочую силу составили 11320,3 тыс. леев, что на 5998,0 тыс. леев меньше предусмотренных;

- расходы на электроэнергию составили 11318,0 тыс. леев что на 3198,2 тыс. леев меньше предусмотренных;

- износ основных средств составили 1783,5 тыс. леев, что на 435,4 тыс. леев больше предусмотренных;

- расходы на материалы, запчасти составили 7634,6 тыс. леев, что на 3662,9 тыс. леев меньше предусмотренных;

- прочие расходы (ГСМ, списание бланков билетов, охрана, страхование, мусор, резерв отпусков и др.) составили 13719,2 тыс. леев.

Из общего объема расходов за 2024 год **расходы предприятия по проекту ЕБРР** составили **15191,7 тыс. леев**, что на 195,6 тыс. леев больше предусмотренного бизнес-планом на 2024 год.

Динамика расходов МП БТУ 2023-2024 г.



Диаграмма 6.2.

Большая часть расходов предприятия приходится на оплату труда и социальное страхование сотрудников, которые составляют 54,2% от общих расходов предприятия, расходы по проекту ЕБРР 14,2% и расходы на электроэнергию в размере 13,7% общей суммы расходов.

Структура расходов МП БТУ 2024 год

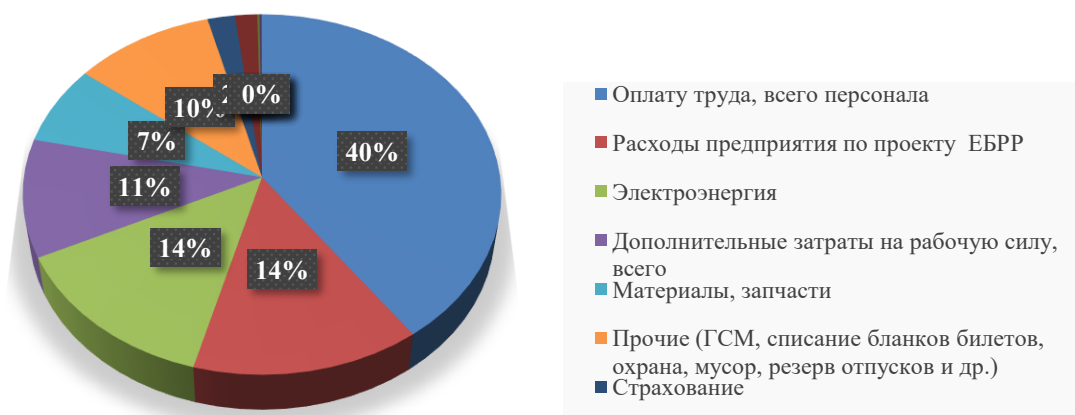


Диаграмма 6.3.

Обобщение финансово-экономических показателей МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» за 2024 год.

Понятие «финансовые показатели» охватывает результаты управленческой деятельности предприятия, включая взаимодействие между финансовыми средствами, используемыми для получения последующих выгод, т.е. между расходами и доходами, для определения конечного финансового результата. Это позволяет оценить эффективность управления предприятием и делать выводы о его деятельности.

Для анализа ключевых аспектов финансовых результатов используется отчет о прибылях и убытках, а также различные финансово-экономические показатели.

Таблица 6.3.

Финансовые результаты МП «Троллейбусное управление Бэлць», лей

Показатели	2023	2024	Отклонение 2024-2023	Отклонение %
Доходы от продаж	104 088 564	118 837 932	+14 749 368	+14,17
Себестоимость продаж	89 421 460	96 712 078	+7 290 618	+8,15
Валовая прибыль(убыток)	14 667 104	22 125 854	+7 458 750	+50,85
Результат от операционной деятельности	8 365 435	15 471 860	+7 106 425	+84,95
Прибыль(убыток) до налогообложения	7 372 332	12 269 828	+4 897 496	+66,43
Чистая прибыль (убыток)	6 162 386	9 835 636	+3 673 250	+59,61

В 2024 году в бухгалтерском учете МП БТУ отражена чистая прибыль в размере 9 835,6 тыс. леев, что выше показателя предыдущего года на 3 673,3 тыс. леев (59,6%).

Следует отметить, что в соответствии с применяемой учетной политикой, доходы признаются по методу начисления, на основании заключенного Договора на оказание услуг общественного электротранспорта от 25.11.2022 года. При этом в течение отчетного периода преимущественно не были перечислены субвенции на сумму 17 890,5 тыс. леев, несмотря на их признание в составе доходов.

Таким образом, увеличение показателя чистой прибыли в значительной степени обусловлено непоступившими в фактическом выражении средствами, что оказывает влияние на финансовое положение предприятия, включая ограничение текущих производственных расходов и расчетов с поставщиками, и, была обусловлена, в основном, неисполнением требований законодательства о гарантированной минимальной заработной плате в размере 5000 леев, действующих с 01.01.2024 года.

Из-за отсутствия финансового обеспечения, в период с января по ноябрь начисления производились из расчета 4000 леев, и только в декабре — по установленной норме. В результате, не были понесены необходимые затраты на оплату труда в соответствии с действующим законодательством в объеме 9686,5 тыс. леев, что напрямую повлияло на завышение показателя чистой прибыли.

По состоянию на 31.12.2024 г. муниципием оплачено 72057,0 тыс. леев, (из них 11990,1 тыс. леев задолженность за оказанные услуги в 2023 году). Таким образом муниципием оплачено за услуги, оказанные с января по декабрь 2024 года 60066,9 тыс. леев. Невыплаченный остаток по субвенциям за указанный период на 01.01.2025 год составляет 17890,5 тыс. леев, что так же влияет на показатель чистой прибыли предприятия.

Показатели эффективности МП «Троллейбусное управление Бэлць»

Оценка экономической эффективности деятельности предприятия позволяет определить степень рациональности использования имеющихся ресурсов при достижении поставленных целей. Такой анализ служит основой для принятия обоснованных управленческих решений и выбора оптимальных путей повышения эффективности функционирования организации.

На основании изучения ключевых показателей результативности можно выявить резервы роста и наметить направления дальнейшего развития предприятия. В Таблице 6.4 представлены основные показатели экономической эффективности деятельности МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» за 2024 год, отражающие динамику, устойчивость и результативность функционирования предприятия в условиях существующих социально-экономических реалий.

Таблица 6.4.

№	Показатель	Формула расчёта	2023	2024
1	Коэффициент внеоборотных активов	$130 / 430$	0,75	0,82
2	Коэффициент оборотных активов	$420 / 430$	0,25	0,18
3	Доля дебиторской задолженности в общей сумме активов	$370 / 430$	0,13	0,10
4	Доля текущей дебиторской задолженности в оборотных активах	$370 / 420$	0,51	0,58
5	Коэффициент финансовой устойчивости	$(620 + 700) / 880$	0,84	0,91
6	Доля краткосрочной задолженности	$700 / (700 + 820)$	0,15	0,06
7	Коэффициент общей задолженности	$(700 + 820) / 880$	0,91	0,89
8	Общий коэффициент платежеспособности	$880 / (700 + 820)$	1,09	1,13
9	Рентабельность продаж	$(030 \times 100\%) / 012$	14,1%	10,32%
10	Общий коэффициент покрытия собственного капитала	$880 / 620$	15,7	12,56
11	Соотношение заемных и собственных источников	$(820 + 700) / 620$	14,3	11,14
12	Коэффициент автономии	$620 / 880$	0,06	0,08
13	Оборачиваемость текущей дебиторской задолженности	$012 / ((370 + 370) / 2)$	10,28	6
14	Чистый оборотный капитал	$420 - 820$	14 462 912	27 746 337
15	Коэффициент текущей ликвидности	$420 / 820$	1,87	3,36
16	Рентабельность активов	$180 \times 100\% / \text{ср.знач.} 430$	6%	7%
17	Срок инкассации дебиторки, дней	$((370+370)/2) \times 360 / 012$	35	59
18	Оборачиваемость активов	$012 / ((430 + 430) / 2)$	0,84	0,69
19	Оборачиваемость обязательств	$012 / ((820 + 820) / 2)$	8	8
20	Срок оплаты текущей задолженности, дней	$360 / \text{показатель №19}$	45	43
21	Покрытие обязательств денежными средствами	$080 / (820 + 700)$	0,07	0,06
22	Рентабельность собственного капитала	$180 / ((620 + 620) / 2)$	1,53%	0,76%

Таким образом, исходя из анализа данных Таблицы 6.4., можно отметить, что ключевые показатели рентабельности и платёжеспособности предприятия находятся в пределах допустимых норм. Вместе с тем, следует подчеркнуть, что основной задачей МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» остаётся не извлечение прибыли, а выполнение **социальной миссии** — обеспечение жителей муниципия Бэлць надёжным, доступным и экологически чистым общественным транспортом.

Несмотря на многочисленные внешние и внутренние вызовы, с которыми предприятие столкнулось в течение 2024 года, МП БТУ продемонстрировало устойчивость

и эффективность, реализовав утверждённый план мероприятий и обеспечив стабильное функционирование всех направлений деятельности.

7. Основные риски предприятия

Главной задачей в управлении рисками является обеспечение выявления, регистрации, оценки, контроля, мониторинга и систематического сообщения о рисках, связанных с коммерческой, финансовой и специфической деятельностью предприятия.

На деятельность МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» оказывают влияние факторы, характерные, как для отрасли в целом, так и финансовые, предпринимательские, правовые, а также риски, связанные с политической и экономической ситуацией, как в стране, так и в муниципия.

Предприятие ведет системную работу по предупреждению рисков. Она охватывает все направления деятельности предприятия, включая также работу по выявлению рисков, проведению определенных мероприятий с целью снижения их влияния на конечный финансовый результат деятельности организации, минимизации возможных негативных последствий.

В тоже время МП БТУ не может гарантировать, что действия, направленные на преодоление возникших негативных изменений, смогут привести к исправлению ситуации, поскольку ряд факторов находятся вне контроля руководства, местного управления и государства.

Основные риски, с которыми сталкиваются транспортные предприятия и МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» в процессе текущей деятельности и пути их минимизации:

Риск	Описание	Пути минимизации
1. Общеэкономические и отраслевые риски	<p>Это риски, связанные с геополитической, политической и экономической ситуацией в Республике Молдова, нелимитированным ростом цен на ГСМ и запасные части, материалы, услуги, повышением тарифов на энергоресурсы, с инфляционными процессами, ведущие к:</p> <ul style="list-style-type: none"> - интенсивному росту издержек производства; - ухудшению ситуации с оборотными средствами, недостатком денежных средств, находящихся в распоряжении предприятий, что с учетом специфики 	<p>1. Уровень общеэкономического риска для предприятия будет определяться успешностью государственной макроэкономической политики, направленной на поддержание экономической стабильности.</p> <p>2. Оперативный анализ и прогнозирование тенденций развития транспортных услуг в мун. Бэлць.</p> <p>3. Заключение контрактов с местным управлением, с Примэрией мун.</p>

	<p>осуществления пассажирских перевозок может привести к нарушению норм безопасности перевозочного процесса, снижению качества осуществления перевозок;</p> <p>МП «Троллейбусное управление Бэлць», осуществляя пассажирские перевозки, находясь в условиях тарифного регулирования (тарифы на перевозку пассажиров устанавливаются Решением Муниципального Совета), не имеет реальной возможности в значительной мере реагировать на происходящие инфляционные процессы.</p>	<p>Бэлць, на осуществление перевозок пассажиров электрическим транспортом.</p>
<p>2. Риски, связанные с применением налогового законодательства</p>	<p>Это риски, связанные с изменениями, дополнениями Налогового законодательства, по многим из которых не сложилась единообразная практика применения этих изменений, что может негативно отразиться, как на деловой репутации налогоплательщика, так и на утрате предполагаемой выгоды, а также привести к дополнительным финансовым убыткам в виде штрафов, пеням.</p>	<p>1. В целях сокращения рисков предприятие осуществляет постоянный мониторинг изменений, вносимых в налоговое законодательство с учетом степени возможного влияния их на свою деятельность;</p> <p>2. Предприятие предпринимает все необходимые меры, направленные на неукоснительное соблюдение действующего налогового законодательства, что позволяет оценить данный вид риска для МП БТУ в качестве приемлемого.</p>
<p>3. Конкурентные риски</p>	<p>Это риски, связанные с усилением конкуренции на рынке транспортных услуг, в значительной части со стороны частных перевозчиков, сокращающие долю рынка, занимаемую предприятием, и, соответственно, ухудшающее финансовое положение. Недобросовестные перевозчики являются значительным препятствием в работе добросовестных перевозчиков и не способствуют созданию цивилизованного рынка транспортных услуг.</p>	<p>1. Повышение ответственности организаторов перевозки;</p> <p>2. Оптимизация маршрутной сети;</p> <p>3. Соблюдение интервалов движения автобусов и маршруток;</p> <p>4. Обновление подвижного состава предприятия новыми комфортабельными троллейбусами.</p> <p>5. Расширение возможностей по организации и осуществлению оплаты билетов и проездных, при помощи банковской карты, онлайн заказа проездных, пополнения счета и т.д.</p>
<p>4. Кредитные риски</p>	<p>Этот риск, связанный с наступлением неплатежеспособности предприятия, ввиду учета экономических и инфляционных рисков.</p>	<p>На протяжении деятельности предприятия, активно используя кредитные ресурсы от ЕБРР для финансирования инвестиционной и текущей деятельности, МП БТУ исполняет свои обязательства перед Европейским Банком надлежащим образом. За отчетный год просроченные и невозвращенные кредиты, займы на МП БТУ отсутствуют.</p>

<p>5. Инфляционные риски</p>	<p>Это риск, предусматривающий возможность обесценивания реальной стоимости капитала, носящий в условиях инфляционной экономики постоянный характер. Этот вид риска приводит к росту затрат. В результате:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подвержен изменению такой показатель финансовой отчетности, как чистая прибыль, что оказывает влияние в значительной степени на финансовую возможность предприятия; -риски повышения эксплуатационных затрат; -снижает возможность предприятий выполнение требований, регламентов, которые необходимы для нормальной и необходимой эксплуатации транспорта, что может негативно отразиться на техническом состоянии подвижного состава <p>Наибольшее влияние инфляционный риск имеет в области инвестиционных проектов, в первую очередь, по обновлению подвижного состава, что негативно влияет на эффективность пассажирских перевозок.</p>	<p>С целью снижения данного вида рисков МП БТУ проводятся следующие мероприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Влияние инфляционного риска на финансовую устойчивость предприятия учитывается при разработке планов развития, оптимизации управления дебиторской задолженностью и затратной частью, пересмотра тарифной политики. 2. Для управления данным видом рисков транспортные предприятия ведут работу по обоснованию необходимой величины затрат с учетом возросших инфляционных процессов для включения в тарифы на перевозку пассажиров. 3. Выстраивание стабильных, конструктивных отношений с администрацией муниципалитета Бэлць по вопросам компенсации недополученных доходов при осуществлении убыточных социально-значимых маршрутов. 4. Оптимизация расходов, снижение издержек производства, непроизводительных затрат.
<p>6. Социальные риски</p>	<p>Нехватка квалифицированных специалистов, в особенности водителей троллейбуса.</p>	<p>В целях исправления сложившейся ситуации на предприятиях проводится:</p> <ul style="list-style-type: none"> - реорганизация структуры деятельности предприятий с проведением оптимизации численности работников; - индексация заработной платы работникам предприятий - Предприятие ведет активную деятельность для открытия автошколы категории «F», был подписан контракт с профессиональным училищем мун. Бэлць о дуальном образовании электронщиков.
<p>7. Риски обеспеченности материальной базой и запчастями</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нехватка запасных частей: Недостаточное количество запасных частей может привести к задержкам в ремонте и обслуживании троллейбусов, что может снизить доступность транспорта для пассажиров и ухудшить общий сервис. 2. Зависимость от поставщиков: Если предприятие зависит от ограниченного числа поставщиков, существует риск задержек или дефицита запчастей из-за проблем в производстве, логистике или других факторов, что может негативно сказаться на обслуживании транспортного парка. 	<p>Для управления этими рисками муниципальное предприятие применяет стратегию диверсификации поставщиков, заключает долгосрочные договоры на поставку запасных частей, регулярно аудitiрует качество и происхождение запчастей, производит инвентаризацию имеющихся активов, а также ведет мониторинг цен и валютных курсов.</p>

	<p>3. Инфляция цен на материалы: Возможное увеличение цен на материалы и запчасти может увеличить операционные издержки для муниципального предприятия, что может потребовать пересмотра бюджета и расходов на обслуживание транспортного парка.</p> <p>4. Качество запасных частей: Использование некачественных или подделанных запчастей может привести к повышенным издержкам на обслуживание и ремонт, а также к сокращению срока службы транспортных средств.</p> <p>5. Локальная производственная база: Отсутствие местной производственной базы для некоторых запчастей может привести к зависимости от импорта, что увеличит риски задержек и повышения цен из-за валютных колебаний и таможенных пошлин.</p>	
--	--	--

8. Защита окружающей среды

Деятельность МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» в сфере охраны окружающей среды осуществляется в строгом соответствии с положениями действующего законодательства Республики Молдова, а также в рамках международных обязательств, принятых в связи с партнёрством с Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР).

Предприятие ведёт систематический экологический мониторинг и отчитывается перед ЕБРР, предоставляя ежеквартальные Прогрессивные отчёты, отражающие ключевые аспекты воздействия на окружающую среду, а также ежегодно подаёт статистическую отчётность по форме №1 («Затраты на охрану окружающей среды и экологические платежи») в уполномоченные государственные органы.

В 2024 году совокупные текущие расходы и капитальные вложения в мероприятия по охране окружающей среды составили 70 066 леев, в том числе:

- 41 477 леев — на обращение с отходами;
- 28 589 леев — на защиту и реабилитацию почвы.

Таким образом, МП БТУ в полном объёме соблюдает экологические нормы и требования, обеспечивая надлежащее функционирование с минимальным воздействием на окружающую среду.

9. Перспективы развития предприятия

В 2024 году руководство и Административный совет МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» продолжили систематически анализировать ключевые показатели деятельности предприятия, а также оценивать потенциальные возможности для его дальнейшего развития. Особое внимание уделяется перспективным направлениям и ожиданиям, формирующим стратегию МП БТУ не только на текущий период, но и на последующие годы.

С учётом сложившейся социально-экономической обстановки как в Республике Молдова, так и в муниципии Бэлць, перспективы развития предприятия на 2024 год оцениваются как умеренно устойчивые, с определённым потенциалом к росту. Тем не менее, стоит отметить, что сохраняется влияние ряда внешних и внутренних рисков, способных вносить корректировки в запланированные показатели и влиять на конечные результаты деятельности.

На работу МП БТУ продолжают оказывать влияние риски, характерные для всей отрасли пассажирских перевозок. Среди них:

- недобросовестная конкуренция со стороны частных перевозчиков;
- нестабильность на рынке ГСМ и запчастей;
- изменения в правовом и налоговом регулировании;
- финансовые издержки;
- нестабильная геополитическая ситуация, вызванная военным конфликтом в сопредельном государстве.

Последствия этих факторов ощущаются и в 2024 году, особенно в логистике и снабжении. По-прежнему остаются затруднения с поставками узкоспециализированных запчастей и материалов, ранее поступающих из России, Украины и Беларуси, что напрямую отражается на техническом обслуживании подвижного состава.

Кроме того, продолжающийся рост цен на электроэнергию, расходные материалы, автошины, масла и иные необходимые компоненты оказывает значительное давление на себестоимость услуг, что особенно критично для предприятия, функционирующего в условиях фиксированных тарифов на перевозку пассажиров.

Тем не менее, несмотря на внешние вызовы, МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» в 2024 году демонстрирует устойчивость и готовность адаптироваться к изменяющимся условиям. Предприняты меры по оптимизации расходов, улучшению

внутренней логистики, повышению эффективности персонала и сохранению кадрового потенциала. Благодаря этому предприятию удаётся не только удерживать свои позиции на рынке транспортных услуг в муниципии Бэлць, но и выполнять свою социальную миссию – обеспечение доступного, экологичного и безопасного общественного транспорта для жителей города.

10. Автошкола водителей троллейбуса. Текущая деятельность

Для МП БТУ 2024 год стал важным этапом в развитии Профессионального Центра Обучения Водителей категории F (троллейбусы). В течение года были достигнуты значимые результаты в направлении организации и запуска образовательного процесса.

В феврале 2024 года Центр Обучения проходил процедуру авторизации, в рамках которой на предприятие прибыла комиссия Национального агентства по обеспечению качества в образовании и исследованиях (ANACEC). В ходе проверки комиссия провела комплексную оценку документации, материально-технической базы, внутренних помещений, а также состояния учебного транспорта на предмет соответствия установленным требованиям.

Авторизация проводилась по четырем стандартам оценивания готовности Центра к проведению обучения. По результатам проверки Центр получил высокие оценки со стороны комиссии ANACEC (Код отчета AFP-023, председатель комиссии: Лунгу Валерий), что подтвердило соответствие необходимым стандартам качества.

В марте 2024 года Профессиональный Центр направил разработанную образовательную программу в Министерство образования Республики Молдова для ее рассмотрения и утверждения.

Уже в июне 2024 года Министром Образования Даном Перчуном, был издан Приказ №886 от 18.06.2024 об авторизации Центра, а также была официально одобрена представленная программа обучения водителей категории F.

Эти события стали ключевыми в становлении Центра как полноценного участника системы профессионального образования и подготовки квалифицированных специалистов в области управления троллейбусами.

Образовательный процесс и результаты подготовки в 2024 году

15 июля 2024 года Профессиональный Центр Подготовки Водителей категории F официально приступил к образовательному процессу. На первый курс обучения было зачислено 28 учащихся. Учебный процесс, включающий теоретическую и практическую

подготовку, продолжался до 8 ноября. В ходе итоговой аттестации 19 учеников успешно сдали выпускные экзамены, подтвердив, как знание теоретического материала, так и практические навыки управления троллейбусом.

Высокий уровень подготовки был обеспечен благодаря квалифицированному преподавательскому составу Центра. Это позволило выпускникам уверенно пройти повторную сдачу теоретического экзамена в МРЭО и получении водительского удостоверения.

Уже в декабре 14 учащихся, успешно завершивших обучение, были приняты на работу с прохождением производственной практики с пассажироперевозками. На сегодняшний день ученики продолжают свою профессиональную деятельность, внося вклад в развитие общественного транспорта и повышение качества обслуживания пассажиров.

Также Центр Профессионального Обучения в декабре месяце подготовил отчет, уже по 10 стандартам оценивания и подал документы на рассмотрение Национального агентства по обеспечению качества в образовании и исследованиях (ANACEC) для получения аккредитации, которая позволит обучать сроком 5 лет.

Предприятие постоянно стремится к повышению качества предоставляемых услуг и созданию комфортных условий для обучения курсантов. В июле 2024 года, с целью улучшения условий учебного процесса в автошколе, в учебный класс было приобретено 6 новых парт и 12 дополнительных стульев, что позволило увеличить количество посадочных мест и обеспечить более удобную организацию теоретических занятий. В октябре 2024 года, в рамках мероприятий по модернизации материально-технической базы, была произведена замена окон, что способствовало повышению энергоэффективности помещения, улучшению теплоизоляции и созданию более благоприятной учебной среды.

11. Дуальное образование

В 2024 году МП БТУ успешно внедрило программу дуального образования автоэлектриков-электронщиков, направленную на подготовку квалифицированных специалистов, соответствующих требованиям современного производства. Эта инициатива реализована в партнерстве с Профессиональной школой №5 и соответствует государственной стратегии развития дуального образования в Республике Молдова.

В сентябре 2024 года на базе нашего предприятия была открыта новая группа в рамках программы дуального образования. В состав группы были зачислены 15 студентов, обучающихся по специальностям, соответствующим профилю предприятия.

Все студенты:

- Получают оплату труда в соответствии с гарантированной минимальной заработной платой по Республике Молдова, что способствует повышению мотивации и социальной защищенности участников.
- Обеспечены необходимыми инструментами и средствами индивидуальной защиты, что позволяет им полноценно и безопасно выполнять практические задания.
- Имеют доступ к специально оборудованной комнате для перерывов, включающей обеденную зону, чайник и микроволновую печь.



Дуальное образование представляет собой форму обучения, при которой теоретическая подготовка осуществляется в учебном заведении, а практическая — непосредственно на предприятии. Студенты проводят около 30% времени в классах и 70% — на производстве, что обеспечивает эффективное освоение профессиональных навыков и адаптацию к реальным условиям труда.

Дополнительные льготы, такие как стипендия, питание, проживание в общежитии, и бесплатная автошкола для бюджетников предоставляются Профессиональной школой №5.

Для предприятия программа обеспечивает подготовку специалистов, полностью адаптированных к специфике производства. В будущем планируется расширение программы, включая увеличение числа партнерских учебных заведений и внедрение новых специальностей, соответствующих потребностям нашего предприятия и рынку труда.

Для получения более подробной информации о реализации программы дуального образования на предприятии рекомендуется воспользоваться размещённым QR-кодом.



12. Ключевые события, мероприятия, результаты

Уходящий 2024 год стал периодом активного развития, модернизации и повышения качества работы предприятия. Благодаря слаженной работе коллектива и эффективному управлению ресурсами нам удалось реализовать ряд значимых задач, направленных на улучшение условий труда, повышение качества предоставляемых услуг, обновление инфраструктуры и развитие кадрового потенциала. Ниже представлены ключевые достижения и преобразования за отчетный период:

1. Обновление и расширение троллейбусного парка

В течение 2024 года на баланс предприятия поступило **22 новых троллейбуса с увеличенным автономным ходом модели «ДНИПРО-Т203»**, закупленные в рамках кредитного соглашения между Примэрией мун. Бэлць и Европейским Банком Реконструкции и Развития. Все единицы прошли необходимую техническую подготовку: настройку, обкатку, страхование и приведение в эксплуатационное состояние. Все 22 единицы задействованы в работе предприятия. Они обслуживают все маршруты города, кроме маршрута № 1, на котором работают троллейбусы, закупленные ранее. Часть из новых троллейбусов являются резервными и выходят на линию при поломке троллейбуса



В связи с расширением парка были проведены работы по модернизации контактной сети на территории предприятия. Также построена новая линия контактной сети на перекрестке Стелуца-Бам для оптимизации движения электротранспорта.

2. Ремонт Службы управления движением

Служба управления движением, в составе которой более 100 сотрудников, прошла масштабную реконструкцию. Обновлённые и модернизированные помещения создали комфортную и функциональную рабочую среду, способствующую повышению эффективности труда и качественному выполнению служебных обязанностей.

Улучшенные условия способствуют не только удобству персонала, но и общему повышению уровня организации работы всей службы.



3. Обновление инфраструктуры

1. Было проведено асфальтирование подъездных путей к станции тестирования, что существенно улучшило транспортную доступность объекта. Обновлённое дорожное покрытие обеспечило более удобные и безопасные условия для передвижения специализированной техники, а также повысило общую эффективность логистических процессов и организацию работы на прилегающей территории.



2. Проведена масштабная очистка территории предприятия: произведен вывоз старого мусора, обрезка деревьев и кустарников, а также мероприятия по озеленению.

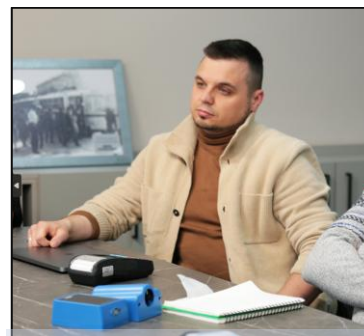


3. Проведена всесторонняя подготовка территории к приёму новых троллейбусов. В рамках работ выполнено комплексное благоустройство: очищена и приведена в порядок

прилегающая зона, а также обеспечено необходимое техническое оснащение площадок для размещения и обслуживания подвижного состава.

4. Запуск акции «1 лей за проезд»

С 1 мая по 31 декабря 2024 года на троллейбусных маршрутах муниципия Бельцы успешно реализовывалась акция совместно с Moldindconbank и платёжной системой Mastercard. В рамках инициативы пассажиры могли оплачивать проезд по сниженной цене — всего 1 лей вместо стандартных 4 леев — при использовании любой карты Mastercard, выпущенной Moldindconbank.



Скидка в размере 75% применялась автоматически при бесконтактной оплате с помощью карты или цифрового устройства (смартфона, часов и т.п.) через валидаторы, установленные во всех троллейбусах города. Акция была направлена на популяризацию безналичной оплаты проезда, повышение цифровизации транспортной системы, а также на улучшение условий для пассажиров. Она способствовала ускорению посадки, снижению нагрузки на кондукторов и повышению общей эффективности сбора выручки.

5. Открытие автошколы водителей троллейбусов

15 июля началась работа собственной автошколы для подготовки водителей троллейбусов. Уже к концу года первые 15 выпускников успешно завершили обучение, и часть из них приступила к работе на городских маршрутах. Более подробно о деятельности автошколы описано в пункте 10 настоящего отчета.



6. Введение дуального образования

Одним из наиболее значимых достижений года стало внедрение системы дуального образования для подготовки специалистов в области электроники. Мы успешно подписали контракт с Профессиональной школой №5, благодаря чему на предприятии проходят обучение 15 студентов. Для них были созданы комфортные условия: оснащена учебная лаборатория с необходимыми техническими средствами, предоставлено отдельное помещение для отдыха и приема пищи. Таким образом, предприятие сделало важный шаг в подготовке молодых кадров и укреплении сотрудничества с образовательными учреждениями. Более подробно о дуальном образовании на МП «Бэлцкое троллейбусное управление» описано в пункте 11 настоящего отчета.



7. Поддержка технической базы и безопасность

1. Проведено плановое техническое обслуживание опор контактной сети. В ходе работ были устранены выявленные повреждения, закрыты смотровые окна для обеспечения безопасности и защиты оборудования, а также выполнена покраска конструкций. Эти меры позволили продлить срок службы опор, повысить их устойчивость к внешним воздействиям и улучшить внешний вид инфраструктуры.

2. Заключён договор на обслуживание СЭХ (службы электрохозяйства) в соответствии с действующими законодательными и нормативными требованиями Республики Молдова в области электробезопасности и технической эксплуатации электроустановок. Данный шаг направлен на обеспечение надёжной и бесперебойной работы электрических сетей предприятия, а также на снижение рисков аварийных ситуаций и обеспечение высокого уровня безопасности труда для персонала.



3. Регулярно проводилось техническое тестирование всего подвижного состава – согласно нормам, дважды в год.

4. Активно развивалось сотрудничество с полицией в рамках повышения безопасности дорожного движения – были организованы совместные комиссии, инструктажи, лекции для персонала.

5. Начат процесс энергоаудита предприятия. На текущий момент завершен этап сбора данных и анализа потребления ресурсов, что станет основой для будущих решений по повышению энергоэффективности.

8. Развитие маршрутной сети

В 2024 году в были введены два новых троллейбусных маршрута, направленных на улучшение транспортной доступности и удовлетворение потребностей жителей города и пригородов.

Маршрут №7: Ул. Болгарская — село Елизаветовка

В августе 2024 года был запущен маршрут №7, связывающий улицу Болгарскую в Бельцах с селом Елизаветовка. Протяжённость маршрута составляет 27 км, и он обслуживается одним троллейбусом с автономным ходом.

Запуск этого маршрута обеспечил жителям села Елизаветовка прямой доступ к городской троллейбусной сети, что стало важным шагом в интеграции пригородных населённых пунктов в общую транспортную систему Бельц.



Маршрут №10: Новые Бельцы — Северный вокзал



С 23 декабря 2024 года начал функционировать маршрут №10, соединяющий микрорайон Новые Бельцы с Северным вокзалом. На линии работают три троллейбуса с интервалом движения около 21 минуты.

Этот маршрут стал первым, обеспечившим прямое троллейбусное сообщение для жителей Новых Бельц, что значительно повысило удобство и доступность общественного транспорта в данном районе.

9. Улучшение условий труда

В рамках повышения социальной ответственности предприятием были реализованы следующие инициативы:

1. Закуплена и выдана новая униформа для кондукторов, водителей (куртки, поло) и работников ремонтных мастерских, включая рабочую обувь.



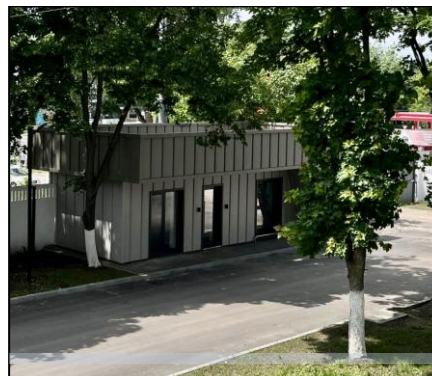
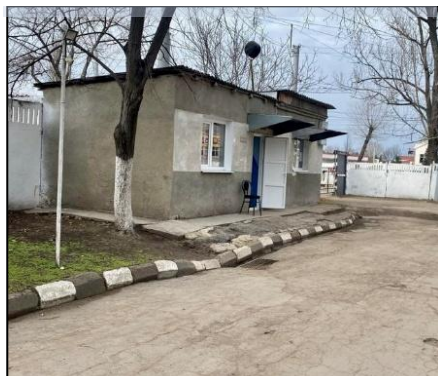
2. Улучшена инфраструктура для отдыха и питания сотрудников: установлены микроволновые печи, чайники, оборудованы санитарные помещения и комнаты приема пищи, включая конечные остановки.

3. В целях социальной поддержки персонала на предприятии была внедрена система талонов на питание. Эта мера стала важным элементом заботы о благополучии сотрудников, позволив частично компенсировать их расходы на питание.

4. В зимний период 2024–2025 гг. все троллейбусы предприятия были полностью обеспечены исправными и функционирующими системами отопления. Это позволило создать комфортные условия для пассажиров и водителей, а также обеспечило соответствие санитарно-техническим требованиям при эксплуатации общественного транспорта в холодное время года. Техническое обслуживание и своевременный ремонт отопительных систем проводились в плановом порядке.

5. В 2024 году для укрепления материально-технической базы МП БТУ были приобретены современные инструменты и оборудование.

6. Произведен ремонт подсобных и производственных помещений, диспетчерской по выпуску, а также помещения кассы, что позволило повысить уровень комфорта и функциональности данных объектов.



10. Повышение квалификации и кадровая политика

1. В течение отчётного периода сотрудники предприятия прошли курсы повышения квалификации, приняли участие в профильных семинарах и командировках, направленных на развитие профессиональных компетенций, повышение эффективности трудовой деятельности, а также на изучение современных подходов к развитию транспортной отрасли и внедрению энергоэффективных технологий на предприятии.

2. Проведена оптимизация штатного расписания и организационной структуры предприятия, что позволило более рационально распределить функциональные обязанности между сотрудниками и обеспечить экономию фонда оплаты труда за счёт повышения производительности труда и исключения дублирующих функций.

11. Поддержка и развитие корпоративной культуры

1. Проведены праздничные мероприятия для детей и сотрудников – День защиты детей, День города, новогодние утренники, "Новогодний троллейбус", вручены подарки.



2. Запущен процесс замены звукового сопровождения остановок в троллейбусах на более дружелюбные и эмоционально позитивные детские голоса.

12. Плановый ремонт троллейбусов модели АКСМ – 321

В 2024 году МП «Троллейбусное управление Бэлць» продолжило плановое восстановление троллейбусов модели АКСМ-321, поступивших в город в 2014 году. В ходе работ старые сидения получили новую обивку, были заменены поручни и напольное покрытие, придав салонам более современный и ухоженный вид. Особое внимание уделялось борьбе с коррозией — очаги ржавчины устранялись, а поверхности проходили антикоррозийную обработку, что не только улучшает внешний вид, но и продлевает срок службы подвижного состава.



13. Техническая модернизация и цифровая прозрачность

1. Официальный сайт предприятия trolleybalti.md продолжает функционировать в режиме открытого доступа, обеспечивая прозрачность деятельности предприятия и информирование граждан. На сайте публикуется актуальная информация о графиках движения, изменениях маршрутов, тарифах, планах развития, а также отчёты о работе предприятия.

2. Упростили внутреннюю коммуникацию между подразделениями с помощью внедрения рабочих чатов в *Telegram*, что повысило оперативность взаимодействия и принятия решений.

14. Освещение территории

Особое внимание уделено вопросам безопасности и энергоэффективности: произведена модернизация наружного освещения на территории предприятия. Новые светильники обеспечивают равномерное и яркое освещение, способствуют улучшению

условий передвижения в темное время суток, повышают безопасность сотрудников и техники, а также снижают энергопотребление за счет использования современных энергоэффективных технологий.

13. Цели, планы и задачи на следующий период управления

Дальнейшие перспективы развития МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» зависят от сохранения его позиций на рынке транспортных услуг. Эти перспективы связаны прежде всего с продолжением и расширением пассажирских перевозок, улучшением качества и безопасности, обновлением подвижного состава через инвестиционные проекты, а также внедрением передовых технологий в перевозочный процесс. Важно сохранить высокую деловую репутацию предприятия. В соответствии с этим руководство определяет наиболее важные направления развития, корректируя их при необходимости в зависимости от экономической ситуации и конкурентного окружения на рынке автоперевозок. Это позволяет предприятию определить конкретные цели на следующий период управления.

МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» в 2025 году ставит себе цели:

- **Повышение качества транспортного обслуживания**

Одним из ключевых направлений деятельности предприятия в 2025 году остаётся повышение уровня качества предоставляемых транспортных услуг населению. Особое внимание будет уделено обеспечению:

- своевременности и регулярности движения троллейбусов,
- сокращению интервалов ожидания на маршрутах,
- повышению надёжности и комфорта подвижного состава,
- соблюдению стандартов безопасности дорожного движения,
- оперативному реагированию на обращения и жалобы пассажиров.

- **Организация и реализация мероприятий по обеспечению комплексной безопасности**

В приоритете остаются меры, направленные на повышение безопасности дорожного движения, охраны труда и соблюдение техники безопасности. Предприятие будет продолжать работу по выполнению требований действующего законодательства в области транспортной безопасности, включая регулярное проведение инструктажей, проверок, технического обслуживания подвижного состава и модернизацию инфраструктуры.

- **Расширение маршрутной сети в рамках проекта ЕБРР**

В связи с поступлением новых троллейбусов в рамках проекта Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), предприятие стремится к расширению маршрутной сети, включая разработку новых маршрутов как в пределах муниципия, так и в пригородных населённых пунктах. Данные меры направлены на повышение транспортной доступности для жителей отдалённых районов, сокращение времени в пути, а также обеспечение более тесной связности между центральной частью города и его окраинами.

- **Установка вентиляторов в кабинах водителей троллейбусов**

С целью создания комфортных условий труда в летний период и обеспечения надлежащего микроклимата в кабинах водителей планируется поэтапная установка вентиляторов на подвижном составе предприятия.

- **Ремонт и модернизация помещений предприятия**

– Ремонт кровель и улучшение теплоизоляции: планируется ремонт крыши боксов для технического обслуживания подвижного состава с устранением протечек, заменой или восстановлением зенитных фонарей (окон в крыше), а также теплоизоляция проёмов под фонари для снижения теплопотерь в зимний период.

– Внутренние работы в производственных помещениях: в боксе для текущего ремонта троллейбусов планируется: заливка бетонного пола, ремонт смотровой канавы, утепление и отделка потолка, покраска стен, установка освещения, ремонт электропроводки, восстановление домкрата и электрических соединений, а также изготовление верстаков и стеллажей. Аналогичные работы предусмотрены и в покрасочном цехе, включая установку системы вентиляции.

– Модернизация моечного комплекса: включает замену пола, установку осветительных приборов, замену фильтров, профилактическое обслуживание оборудования, изготовление утеплённого шкафа для мойки высокого давления и металлических шкафов для хранения инвентаря.

- **Обустройство медицинского кабинета для предрейсовых осмотров**

Для обеспечения медицинского контроля за состоянием здоровья персонала перед выходом на линию будет оборудован современный медицинский кабинет, оснащённый необходимым оборудованием и соответствующий нормативным требованиям.

- **Получение пятилетней аккредитации для автошколы**

Планируется прохождение процедуры аккредитации автошколы на последующие пять лет, что обеспечит легитимность её деятельности, соответствие образовательным стандартам и позволит продолжить подготовку квалифицированных водителей.

- **Замена асфальтного покрытия на территории предприятия**

В связи с многочисленными обращениями со стороны водителей, электромонтеров и технического персонала, а также с учётом погодных условий, воздействия контактной сети и требований безопасности, запланирована замена изношенного асфальтового покрытия на территории предприятия.

- **Замена выездных ворот по запросу службы ДСУК**

В связи с высокой нагрузкой, износом и необходимостью ручного открытия действующих ворот, предусмотрена установка новых автоматизированных ворот на выпуске, что повысит оперативность и безопасность выезда подвижного состава на линию.

- **Оптимизация штатного расписания и организационной структур**

В целях повышения эффективности управления предприятием и рационального распределения обязанностей будет продолжена работа по оптимизации численности персонала и совершенствованию организационной структуры.

- **Увеличение стоимости талонов на питание**

С учётом роста цен и в целях повышения социальной поддержки работников планируется увеличение номинала талонов на питание с 50 до 70 леев.

- **Озеленение территории предприятия**

В рамках мероприятий по благоустройству и защите окружающей среды будет реализован проект по озеленению территории: высадка декоративных растений, обустройство клумб и зелёных зон.

- **Озвучивание остановок детским голосом в троллейбусах**

Для повышения узнаваемости маршрутов и создания дружественной атмосферы в общественном транспорте будет внедрена система озвучивания остановок детским голосом на троллейбусных маршрутах.

- **Ремонт троллейбусов марки АКСМ**

Плановый ремонт троллейбусов марки АКСМ (по примеру машины №2012 г.) в зависимости от финансовых и технических возможностей предприятия.

По состоянию на 31 декабря 2024 года МП «Троллейбусное управление мун. Бэлць» инициировало реализацию ряда мероприятий, направленных на достижение поставленных стратегических целей. Предприятие последовательно развивает ключевые направления своей деятельности, уделяя особое внимание вопросам устойчивости, эффективности управления, а также качеству предоставляемых транспортных услуг.

Совершенствование организационных и производственных процессов, обновление

материально-технической базы, повышение квалификации персонала и внедрение современных решений в сфере обслуживания пассажиров – всё это входит в приоритеты работы МП БТУ.

В условиях современных вызовов предприятие рассматривает постоянное развитие как неотъемлемую часть своей миссии и важнейшее условие для поддержания стабильности. Кроме того, особое внимание уделяется **обеспечению открытости и прозрачности** деятельности предприятия, в соответствии с установленными нормами и стандартами, регулирующими деятельность муниципальных предприятий.

Таким образом, предпринимаемые шаги направлены не только на поддержание устойчивой операционной деятельности, но и на повышение доверия со стороны общества.

Директор: Максимчук Е.В.

Digitally signed by Maximciuc Elena
Date: 2025.05.30 13:15:54 EEST
Reason: MoldSign Signature
Location: Moldova

MOLDOVA EUROPEANĂ

