



**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА
И ДОРОЖНОГО ХОЗЯЙСТВА
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ**

П Р И К А З

от 09.12.2022

№ 885

г. Краснодар

**Об утверждении Методических требований
по разработке Стратегии развития хозяйственного
общества, имеющего особое значение для
Краснодарского края, доля Краснодарского края
в уставном капитале которого превышает
пятьдесят процентов, подведомственного
министерству транспорта и дорожного хозяйства
Краснодарского края**

В соответствии с Законом Краснодарского края от 13 мая 1999 г. № 180-КЗ «Об управлении государственной собственностью Краснодарского края», постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 29 декабря 2014 г. № 1600 «О хозяйственных обществах, акции (доли) которых находятся в государственной собственности Краснодарского края, имеющих особое значение для Краснодарского края», п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Методические требования по разработке Стратегии развития хозяйственного общества, имеющего особое значение для Краснодарского края, доля Краснодарского края в уставном капитале которого превышает пятьдесят процентов, подведомственного министерству транспорта и дорожного хозяйства Краснодарского края (прилагаются).

2. Отделу презентационной деятельности, технического сопровождения и информационного обеспечения (Сергиенко Е.А.) обеспечить размещение (опубликование) настоящего приказа на официальном сайте министерства транспорта и дорожного хозяйства Краснодарского края и направление на официальный сайт администрации Краснодарского края в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и «Официальный интернет-портал правовой информации» (www.pravo.gov.ru).

3. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

4. Приказ вступает в силу на следующий день после дня его официального опубликования.

Первый заместитель министра

А.В. Косьянов

Приложение

УТВЕРЖДЕНЫ

приказом министерства
транспорта и дорожного
хозяйства Краснодарского края
от 09.12.2022 № 885

МЕТОДИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ
по разработке Стратегии развития хозяйственного
общества, имеющего особое значение для
Краснодарского края, доля Краснодарского края
в уставном капитале которого превышает
пятьдесят процентов, подведомственного
министерству транспорта и дорожного хозяйства
Краснодарского края

1. Методические требования по разработке Стратегии развития хозяйственного общества, имеющего особое значение для Краснодарского края, доля Краснодарского края в уставном капитале которого превышает пятьдесят процентов, подведомственного министерству транспорта и дорожного хозяйства Краснодарского края (далее – Общество), разработаны в целях повышения эффективности деятельности Общества, обеспечения его конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности, в соответствии с постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 29 декабря 2014 г. № 1600 «О хозяйственных обществах, акции (доли) которых находятся в государственной собственности Краснодарского края, имеющих особое значение для Краснодарского края».

2. В целях повышения эффективности деятельности Общества, а также совершенствования системы управления со стороны собственника имущества, разрабатывается Стратегия развития Общества.

3. Стратегия развития Общества – документ, утвержденный органами управления Общества, и согласованный с министерством транспорта и дорожного хозяйства Краснодарского края (далее – министерство), определяющий план действий развития Общества, касающийся сферы, средств и формы деятельности для достижения стратегических целей.

4. Стратегическое управление – механизм деятельности органов управления Общества, главная обязанность которого состоит в определении предпочтительных направлений и траекторий развития организации, постановки целей, распределения ресурсов и всего того, что дает организации конкурентные преимущества.

5. Стратегия развития Общества разрабатывается на срок от 3 до 5 лет с

учетом действующей и утвержденной в установленном порядке Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края, а также утвержденных в установленном порядке программ и решений, принятых губернатором Краснодарского края.

6. Стратегия развития Общества включает в себя перечень мероприятий, обеспечивающий достижение целей развития Общества, с указанием объема и источников их финансирования, а также показатели ожидаемых результатов деятельности.

7. Стратегия развития Общества включает в себя следующие основные разделы:

- общая характеристика Общества;
- анализ внешней и внутренней среды и оценка рисков;
- определение показателей достижения целей и задач Стратегии развития Общества;
- перечень мероприятий, необходимый для достижения целей и показателей стратегии в планируемые сроки;
- информация о финансовом и ресурсном обеспечении реализации Стратегии развития Общества;
- основные принципы деятельности;
- мероприятия по контролю и мониторингу реализации Стратегии развития Общества.

Стратегия развития Общества может содержать также дополнительные разделы с учетом специфики деятельности общества.

7.1. Общая характеристика осуществляется в разрезе следующих направлений:

- информация о структуре Общества, финансовом и ресурсном обеспечении;
- цели и задачи Общества, оказываемые виды услуг.

7.2. При проведении анализа внешней среды проводится:

- общий анализ вида экономической деятельности с описанием прогнозируемых потребностей рынка на перспективу и приоритетных направлений развития вида экономической деятельности;
- анализ конечных потребителей;
- анализ конкурентной среды;
- доля Общества на рынке по основным видам деятельности;
- анализ прочих значимых факторов.

В рамках проведения анализа внутренней среды и оценки рисков дается характеристика Общества, отражается организационная структура и система управления персоналом, осуществляется описание деятельности, финансовых потоков, организации услуг, кадровой структуры и системы управления персоналом, информационных технологий, а также текущей Стратегии развития Общества.

Анализ внутренней среды включает:

- анализ финансового состояния Общества (в том числе сравнительный по прошедшим периодам) с целью определения финансового положения и эффективности деятельности в целом, а также выявление динамики изменения

основных финансово-экономических показателей;

анализ данных бухгалтерского учета за прошедшие периоды. Источником данных для данного анализа является бухгалтерская отчетность за прошедшие периоды. В целях определения стратегических направлений деятельности Общества необходимо выявить динамику соотношений собственного капитала к заемному, внеоборотных активов к оборотным.

В рамках оценки рисков реализации Стратегии развития Общества следует описать проблемы развития Общества и возможные мероприятия, направленные на их устранение посредством SWOT-анализа (анализ сильных и слабых сторон Общества, анализ рисков и возможностей Общества).

7.3. Для достижения стратегических целей устанавливаются следующие ключевые показатели эффективности (далее – КПЭ) деятельности Общества:

рентабельность продаж по «Прибыли до вычета» (далее – EBITDA). Данный показатель для определения конкурентоспособности и эффективности деятельности вне зависимости от размера задолженности по кредитам, налогового режима и способа расчета амортизационных отчислений. EBITDA – сумма прибыли до налогообложения, процентов к уплате, амортизации основных средств и нематериальных активов;

рентабельность собственного капитала (данный показатель указывает сумму чистого дохода, выраженного в процентах относительно величины акционерного капитала. Рентабельность собственного капитала является показателем доходности хозяйственного общества, показывая, сколько прибыли приносит хозяйственное общество по отношению к сумме средств, инвестированных акционерами);

динамика размера EBITDA к предыдущему году;

динамика стоимости чистых активов к предыдущему году;

дополнительные показатели, утвержденные советом директоров Общества.

КПЭ деятельности Общества следует устанавливать в динамике по годам на весь период действия Стратегии развития Общества.

7.4. При разработке перечней конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей к поставленным срокам, необходимо руководствоваться следующими мероприятиями: управленческие, инвестиционные, финансовые, кадровые и отраслевые.

В перечне управленческих мероприятий указываются мероприятия по следующим этапам:

внедрение системы КПЭ;

оценка степени влияния КПЭ на повышение показателей Общества;

ранжирование КПЭ по приоритетности – ориентируются на степень их влияния на результат, срокам и стоимости – отбираются наиболее эффективные.

7.5. При осуществлении анализа финансового состояния Общества, а также в рамках целевых значений КПЭ, используются следующие показатели:

выручка от продажи продукции (работ, услуг);

себестоимость;

проценты к уплате;

проценты к получению;
прибыль (убыток) до налогообложения;
чистая прибыль (убыток);
кредиторская задолженность;
дебиторская задолженность;
собственный капитал;
стоимость чистых активов.

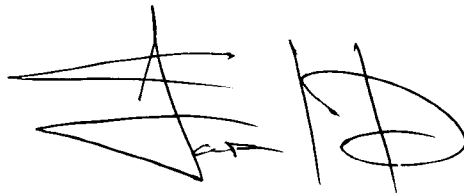
Также в Стратегии развития Общества должен быть сделан вывод о текущем положении Общества в отрасли и перспективах ее экономического развития с учетом результатов проведенного анализа, а также представлены предложения по повышению конкурентоспособности и эффективности деятельности Общества, включающие перечни средств и конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей развития Общества, с указанием объема и источников их финансирования, а также значения показателей ожидаемых результатов деятельности Общества.

7.6. Стратегия развития Общества включает в себя мероприятия по всем ключевым видам деятельности Общества, определенным его уставными документами.

7.7. Общество обеспечивает на регулярной основе мониторинг и контроль исполнения плана мероприятий и достижения значений КПЭ деятельности, предусмотренных Стратегией развития Общества, а также назначает должностное лицо, ответственное за реализацию данной стратегии, на уровне не ниже заместителя руководителя.

8. Проект Стратегии, разработанный Обществом, подлежит предварительному одобрению органами управления Общества, после чего направляется на согласование в министерство.

Начальник отдела экономики
и корпоративного управления



В.В. Данько