



ПРАВИТЕЛЬСТВО ЧЕЧЕНСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

ПО С Т А Н О В Л Е Н И Е

от 06.06.2013

г. Грозный

№ 126

О мерах по повышению эффективности управления государственными унитарными предприятиями Чеченской Республики

В целях повышения эффективности деятельности государственных унитарных предприятий Чеченской Республики, а также совершенствования системы управления ими, в соответствии с Федеральным законом от 14 ноября 2002 года № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях», Методическими рекомендациями по разработке и утверждению стратегий развития федеральных государственных унитарных предприятий на срок от 3 до 5 лет, утвержденными приказом Министерства экономического развития Российской Федерации от 18 ноября 2011 года № 683, и Законом Чеченской Республики от 7 июля 2006 года № 13-РЗ «Об управлении и распоряжении государственным имуществом Чеченской Республики» Правительство Чеченской Республики

ПО С Т А Н О В Л Я Е Т:

1. Утвердить прилагаемые Правила разработки и утверждения стратегий развития государственных унитарных предприятий Чеченской Республики.
2. Органам исполнительной власти Чеченской Республики в трехмесячный срок со дня принятия настоящего постановления утвердить стратегии развития подведомственных государственных унитарных предприятий на срок от 3 до 5 лет на основании программ деятельности государственных унитарных предприятий Чеченской Республики, утвержденных в соответствии с постановлением Правительства Чеченской Республики от 14 сентября 2009 года № 175 «О мерах по повышению эффективности использования государственного имущества, закрепленного в хозяйственном ведении государственных унитарных предприятий Чеченской Республики», и величин показателей экономической эффективности деятельности государственных унитарных предприятий, утвержденных в соответствии с постановлением Правительства Чеченской Республики от 9 октября 2008 года № 204 «О реестре показателей экономической эффективности деятельности государственных унитарных предприятий Чеченской Республики и открытых

акционерных обществ, акции которых находятся в собственности Чеченской Республики».

3. Министерству имущественных и земельных отношений Чеченской Республики в месячный срок со дня принятия настоящего постановления:

а) разместить на своем официальном сайте форму отчета руководителя предприятия и методические указания по ее заполнению;

б) разработать регламент взаимодействия органов исполнительной власти Чеченской Республики по вопросам управления государственными унитарными предприятиями Чеченской Республики.

4. Установить, что реализация полномочий, предусмотренных настоящим постановлением, осуществляется органами исполнительной власти Чеченской Республики в пределах установленной Правительством Чеченской Республики предельной численности их работников, а также бюджетных ассигнований, предусмотренных указанным органам в бюджете Чеченской Республики на руководство и управление в сфере установленных функций.

5. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на заместителя Председателя Правительства Чеченской Республики Х.Х. Хизриева.

6. Настоящее постановление вступает в силу со дня его официального опубликования.

Председатель Правительства
Чеченской Республики



Р.С.-Х. Эдельгериев



УТВЕРЖДЕНЫ

постановлением Правительства
Чеченской Республики

от 06.06.2013 № 126

ПРАВИЛА

разработки и утверждения стратегий развития государственных унитарных предприятий Чеченской Республики

1. В целях повышения эффективности деятельности государственных унитарных предприятий Чеченской Республики (далее - предприятия), а также совершенствования системы управления ими, предприятиями разрабатываются стратегии развития на срок от 3 до 5 лет (далее - стратегии развития).

2. Стратегия развития основывается на утвержденных в установленном порядке программах и решениях, принятых Правительством Чеченской Республики.

3. Стратегия развития утверждается органом исполнительной власти Чеченской Республики, на который возложены координация и регулирование в соответствующей отрасли (сфере управления) (далее - отраслевой орган).

Отраслевыми органами в целях разработки стратегий развития предприятий может быть создана межведомственная рабочая группа.

4. Стратегия развития включает в себя следующие основные разделы:

- а) анализ внутренней и внешней среды и оценка рисков;
- б) определение цели развития предприятия, в том числе с учетом проведенного анализа внутренней и внешней среды и оценки рисков;
- в) показатели достижения целей развития предприятия с указанием планируемых сроков их достижения;
- г) мероприятия (производственные, инвестиционные, финансовые, управленческие, кадровые, инновационные), необходимые для достижения целей стратегии развития в планируемые сроки;
- д) информация о финансовом и ресурсном обеспечении стратегии развития;
- е) план мероприятий по реализации стратегии развития;
- ж) мониторинг и контроль реализации стратегии развития.

5. При проведении анализа внешней среды проводится:

- а) общий анализ отрасли, с описанием прогнозируемых потребностей рынка на перспективу и приоритетных направлений развития отрасли по видам деятельности;
- б) анализ конечных потребителей;
- в) анализ конкурентной ситуации;
- г) анализ существующих направлений и перспектив развития сотрудничества с другими предприятиями;

- д) анализ прочих значимых факторов;
- е) анализ деятельности предприятия в сравнении с сопоставимыми компаниями, в том числе сравнительного анализа существующей и ожидаемой продуктовой линейки в сравнении с ведущими отечественными и мировыми производителями (рекомендуется).

При осуществлении анализа деятельности предприятия в сравнении с сопоставимыми компаниями рекомендуется использовать следующие ключевые показатели в динамике:

- рентабельность по чистой прибыли;
- рентабельность капитала;
- структура капитала (доля заемного капитала в общей величине активов);
- структура долговой нагрузки (в том числе, доля краткосрочных обязательств в совокупных обязательствах) и ликвидность;
- структура издержек (отдельно необходимо проанализировать отношение средней заработной платы в данной отрасли или на данном рынке);
- портфель производимой продукции, услуг (в том числе анализ наиболее перспективных, инновационных продуктов и современных технологий производства);
- доля предприятия на основных рынках сбыта;
- география сбыта;
- структура поставщиков;
- производительность труда;
- степень износа основных фондов;
- расходы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) в процентах от выручки;
- консолидированные финансовые показатели.

6. При проведении анализа внутренней среды приводится:

- а) общее описание деятельности предприятия;
- б) описание финансовых потоков, производства и организации сбыта продукции;
- в) описание кадровой структуры и системы управления персоналом, информационных технологий и мероприятий по инновационной деятельности;
- г) описание текущей стратегии развития при ее наличии;
- д) оценка рисков реализации стратегии развития, возможных механизмов управления рисками и нивелирования последствий их возникновения;
- е) описание проблем технико-технологического развития предприятия и возможных мероприятий, направленных на их устранение.

7. При определении стратегических целей развития предприятия учитываются:

а) результаты проведенного анализа внешней и внутренней среды сопоставимых компаний и оценки рисков;

б) положения отраслевой стратегии развития, утвержденной соответствующим отраслевым органом или Правительством Чеченской Республики, и иных документов, определяющих развитие соответствующей отрасли (указы Президента Российской Федерации, Главы Чеченской Республики, государственные программы, федеральные и республиканские целевые программы, стратегии развития смежных отраслей и т.д.).

в) подходы организации к решению задач в сфере экологии, энергоэффективности и социальной ответственности.

При этом достижение целей не должно подрывать финансовую эффективность и устойчивость предприятия.

8. Стратегические цели четко формулируются (устанавливают перечень показателей для достижения), измеряются (указывают числовое значение для каждого показателя) и имеют срок достижения.

Для достижения целей организациям целесообразно устанавливать следующие показатели деятельности в динамике по годам на весь период стратегического планирования:

а) доля по ключевым продуктам на основном рынке деятельности компании;

б) расширение географии сбыта продукции;

в) показатели, характеризующие модернизацию и инновационное развитие;

г) доля НИОКР за счет внебюджетных средств в выручке компании;

д) себестоимость на рубль продаж (отношение себестоимости продаж к выручке);

е) производительность труда (отношение выручки к среднесписочной численности за отчетный период);

ж) экспорт продукции, услуг в процентах к выручке компании;

з) показатели, характеризующие финансовую эффективность и устойчивость:

и) рентабельность по чистой прибыли (отношение чистой прибыли к выручке);

к) показатели, характеризующие долговую нагрузку (отношение суммы краткосрочных и долгосрочных обязательств к прибыли от продаж);

л) ликвидность (отношение разницы между оборотными активами и долгосрочной дебиторской задолженностью к краткосрочным обязательствам);

м) объем инвестиций в основной капитал;

н) показатели, характеризующие энергоэффективность и энергосбережение.

9. Для формирования перечня необходимых производственных мероприятий, комплекса мер по модернизации производства, а также созданию и внедрению новых технологий и продуктов целесообразно проведение предприятием независимой оценки технологического уровня предприятия. По результатам проведения такой оценки готовятся прогнозы научно-технического развития, модернизации и оптимизации применяемых технологий, обеспечивающих достижение стратегических целей.

На основе комплекса производственных мероприятий определяются объемы, время и сроки необходимого финансирования, в том числе привлечение кредитных ресурсов и облигационных займов.

10. Для формирования комплекса мероприятий, направленных на повышение энергоэффективности и энергосбережения, необходимо проведение предприятием энергетического обследования в соответствии с Федеральным законом от 23 ноября 2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». Если предприятием не проведена процедура энергетического обследования и планируется проведение ее после срока, установленного для подготовки стратегий развития, то это не может служить основанием для отсрочки подготовки комплекса мероприятий по энергоэффективности и энергосбережению. Разработанный комплекс мероприятий и, при необходимости, стратегии развития должны быть впоследствии скорректированы с учетом результатов энергетического обследования.

11. Для формирования комплекса мероприятий, направленных на повышение экологичности деятельности и снижение вредного воздействия на окружающую среду, целесообразно проведение предприятием экологического обследования.

12. Стратегия развития может включать в себя программу инновационного развития предприятия или отдельные мероприятия, направленные на модернизацию, проведение НИОКР. В случае отсутствия у предприятия утвержденной программы инновационного развития при ее разработке целесообразно учитывать Рекомендации по разработке программ инновационного развития, утвержденные решением Правительственной комиссии по высоким технологиям и инновациям от 3 августа 2010 г., протокол № 4, а также Методические материалы по разработке программ инновационного развития акционерных обществ с государственным участием, государственных корпораций и федеральных государственных унитарных предприятий, утвержденные распоряжением Министерства экономического развития Российской Федерации от 31 января 2011 г. № ЗР-ОФ.

13. Внедрение системы мотивации на достижение установленных стратегических целей включает:

- внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПЭ), обеспечивающих достижение стратегических целей;
- взаимосвязь размеров вознаграждений руководству с достижением целевых значений КПЭ в срок.

14. Внедрение современных информационных технологий и систем, позволяющих осуществлять, в том числе:

- учет имущества предприятия;
- планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

- управление внутрикорпоративными инновационными процессами;
- ведение консолидированной финансовой отчетности, в том числе по Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО);
- кадровые мероприятия:
 - мероприятия по обучению и развитию персонала (в том числе по работе с вышеуказанными информационными системами);
 - мероприятия по обмену опытом с ведущими компаниями отрасли, передовыми научно-техническими центрами;
 - мероприятия по разработке и корректировке внутренних документов предприятия, а также сопутствующих инструментов.

15. По результатам разработки стратегии развития в соответствии с вышеуказанными правилами и рекомендациями производится корректировка соответствующих документов организации или их разработка, если они не были разработаны ранее, в том числе:

- документ, устанавливающий перечень КПЭ и их целевые значения (в том числе КПЭ, отражающие реализацию программ инновационного развития);
- положение о вознаграждениях руководства. Следует обратить внимание на важность установления долгосрочной мотивации руководства предприятия (выплата вознаграждений предусматривается в зависимости от достижения КПЭ, установленных на соответствующий срок).

16. Предприятиям необходимо уделять особое внимание инвестиционной и финансовой дисциплине. Для этого разрабатывают инвестиционно-финансовую политику деятельности предприятия, которой устанавливаются:

- а) четкие критерии инвестирования (сроки инвестирования, внутренняя норма доходности (IRR);
- б) требования по максимально допустимому уровню долговой нагрузки;
- в) требования по уровню ликвидности;
- г) требования по коэффициенту отношения свободного денежного потока к выручке.

Инвестиционно-финансовая политика предприятия должна на повседневном рабочем уровне способствовать реализации инвестиционных и финансовых мероприятий, нацеленных на достижение стратегических целей развития предприятия.

17. На основе инвестиционно-финансовой политики, а также исторических данных бухгалтерской отчетности разрабатывается интерактивная финансовая модель деятельности предприятия, которая позволяет руководству предприятия прогнозировать все показатели форм бухгалтерской отчетности на весь период стратегического планирования, а также оценить эффект изменения вводных параметров на эти показатели (интерактивность).

18. В рамках разделов соответствующих стратегий развития предприятия уделяется особое внимание вопросу увеличения расходов на НИОКР. Показатель расходов на НИОКР как процент от выручки целесообразно определять с учетом аналогичных показателей у ведущих компаний в соответствующей отрасли. Значение данного показателя выявляется по результатам проведенного анализа сопоставимых компаний.

Поскольку наиболее перспективное развитие предприятия может быть связано с разработкой новой продукции, технологий, услуг, не имеющих аналогов у сопоставимых компаний, рекомендуется также провести анализ осуществляемых организацией НИОКР, определив, с учетом прогнозов мирового научно-технического развития, наиболее перспективные направления технологического развития, и обеспечить проведение НИОКР в данных направлениях в целях создания конкурентоспособных технологий и продуктов, имеющих приоритет на отечественном и мировом рынках.

19. При наличии на предприятиях стратегий развития и программ инновационного развития, в ходе разработки которых уже были осуществлены определенные этапы, не требуется вторичного проведения выполненных этапов. При этом ранее разработанные стратегии развития необходимо уточнить с учетом настоящих Правил.

20. Предприятиям необходимо уделять особое внимание финансовому обеспечению стратегии развития. Для этого обеспечивается увязка стратегии развития с программами деятельности предприятия, программами инновационного развития (при их наличии) с инвестиционными программами (проектами), финансовыми планами организации в целях достижения утвержденных в стратегии развития целей и задач, а также заявленных финансово-экономических показателей.

Все цели и мероприятия, предусмотренные стратегией развития, необходимо увязать с источниками финансирования (бюджетными и внебюджетными). Во внебюджетных источниках рекомендуется указывать объемы кредитных и заемных средств.

21. По итогам определения необходимых мероприятий для достижения целей стратегии развития, а также необходимого объема финансирования соответствующих мероприятий разрабатывается план-график реализации мероприятий стратегии развития, в котором необходимо указать плановые сроки исполнения каждого мероприятия и определить перечень ответственных лиц из органов управления предприятия (ответственного исполнителя, а также соисполнителей при необходимости).

22. Органы управления предприятия обеспечивают на регулярной основе мониторинг и контроль исполнения плана-графика мероприятий и достижения показателей, предусмотренных стратегией развития. Ежегодно по итогам деятельности предприятия на основе стратегии проводится актуализация стратегии с учетом достигнутых результатов реализации, рисков и новых обстоятельств.