



ДЕПАРТАМЕНТ
ИМУЩЕСТВЕННЫХ И ЗЕМЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ
ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

ПРИКАЗ

02.04.2014

№ 619

г. Воронеж

**О принципах стратегического и оперативного планирования,
организации системы контроля и оценки эффективности финансово-
хозяйственной деятельности акционерных обществ с долей
собственности Воронежской области**

В целях совершенствования порядка реализации департаментом имущественных и земельных отношений Воронежской области (далее – Департамент) прав акционера обществ, акции которых принадлежат Воронежской области, перехода к современным формам стратегического и оперативного планирования, контроля и определения экономической эффективности деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области,

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить прилагаемые :

1.1. Положение о принципах стратегического планирования деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области.

1.2. Положение о принципах оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области.

1.3. Положение о методике определения эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области.

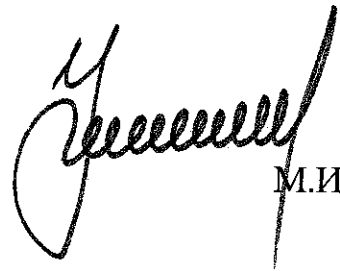
2. Установить, что утвержденные настоящим приказом принципы и методы:

- применяются Департаментом при осуществлении им полномочий акционера обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области;

- могут применяться акционерными обществами, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области, и органами их управления при утверждении уполномоченными органами управления обществ соответствующих внутренних документов.

3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на первого заместителя руководителя департамента Юсупова С.В.

Временно исполняющий обязанности
заместителя председателя
правительства Воронежской области -
руководителя департамента



М.И. Увайдов

УТВЕРЖДЕНО
приказом департамента
имущественных и
земельных отношений
Воронежской области
от «03» 04 2014 г. №619

ПОЛОЖЕНИЕ
о принципах стратегического планирования деятельности
акционерных обществ, акции которых находятся
в государственной собственности Воронежской области

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о принципах стратегического планирования деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области (далее - Положение), определяет основные подходы к системе стратегического планирования деятельности акционерных обществ, которыми должен руководствоваться департамент имущественных и земельных отношений Воронежской области (далее – Департамент) как орган, осуществляющий права акционера обществ, акции которых принадлежат Воронежской области (далее – акционерные общества).

1.2. Настоящее Положение устанавливает:

- принципы стратегического планирования деятельности акционерного общества;
- общие требования к системе стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, в том числе общий подход к утверждению плановых значений стратегических ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, к содержанию стратегического бизнес-плана,

горизонтам стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

1.3. Целью утверждения настоящего Положения является повышение эффективности деятельности акционерных обществ.

1.4. Применение настоящего Положения позволит:

- обеспечить эффективное распределение и использование имеющихся материальных, финансовых, трудовых ресурсов и на этой основе обеспечить устойчивое положение акционерных обществ на рынке;

- обеспечить прогнозируемость доходов бюджета Воронежской области за счет дивидендов, а также повысить размер доходов бюджета Воронежской области за счет дивидендов;

- повысить эффективность реализации прав акционера по акциям, находящимся в собственности Воронежской области;

- повысить прозрачность деятельности акционерных обществ и рост их инвестиционной привлекательности и рыночной стоимости;

- повысить конкурентоспособность акционерных обществ путем многофакторного анализа рыночных возможностей, угроз и внутренних резервов, а также учета полученных данных в стратегических бизнес-планах.

1.5. В настоящем Положении приняты следующие основные термины, определения и сокращения:

- ключевой показатель эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества (КПЭ) - оценочный критерий, используемый для определения эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения достижения целей и задач акционерного общества; стратегические КПЭ разделяются на стратегические универсальные и стратегические отраслевые;

- стратегические универсальные КПЭ - КПЭ, отражающие финансово-экономическое состояние акционерного общества и утверждаемые на 3 (три) календарных года с разбивкой по годам;

- стратегические отраслевые КПЭ - КПЭ, отражающие отраслевую специфику деятельности акционерного общества и утверждаемые на 3 календарных года с разбивкой по годам;

- плановые значения КПЭ - значения КПЭ, утвержденные советом директоров акционерного общества;

- фактические значения КПЭ - достигнутые акционерным обществом значения КПЭ по итогам исполнения стратегического бизнес-плана, оперативного плана развития, бюджета акционерного общества.

2. Принципы стратегического планирования деятельности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

Стратегическое планирование финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества основывается на следующих принципах:

2.1. Принцип увязки результата и мотивации.

Мотивация лиц, исполняющих обязанности единоличных исполнительных органов, и лиц, входящих в состав коллегиальных исполнительных органов акционерного общества, должна зависеть от достижения плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и выполнения стратегического бизнес-плана, утвержденных уполномоченным органом управления акционерного общества.

2.2. Принцип планирования «По лидеру».

В процессе стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества необходимо ориентироваться на показатели деятельности лидера отрасли.

2.3. Разграничение компетенции между органами управления акционерных обществ в сфере стратегического планирования.

Утверждение стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, их плановых значений, стратегического бизнес-плана, а также отчета об исполнении стратегического бизнес-плана и достижении плановых значений стратегических КПЭ осуществляется уполномоченным органом управления акционерного общества.

Исполнение стратегического бизнес-плана, а также достижение плановых значений стратегических КПЭ обеспечиваются уполномоченным органом управления акционерного общества.

2.4. Принципы сценарного планирования, в том числе:

2.4.1. Принцип многовариантности развития акционерного общества.

При разработке стратегического бизнес-плана необходимо учитывать возможность пессимистического, вероятного, оптимистического сценариев исполнения стратегического бизнес-плана.

2.4.2. Принцип экспертной оценки.

Для оценки вероятности развития ситуации в будущем не всегда возможно и достаточно анализировать большие массивы статистической информации о деятельности акционерного общества, значительно проще и в большинстве случаев точнее является экспертная оценка специалистов.

2.4.3. Принцип оценки рисков.

При формировании различных вариантов реализации стратегического бизнес-плана необходимо учитывать риски, влияющие на достижение плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества. Данные риски формируются в результате оценки внешней и внутренней среды в SWOT-анализе.

2.5. Принципы целеполагания, в том числе:

2.5.1. Принцип четкости целей.

Установленная цель должна быть понятной и трактуемой однозначно. Не должно быть двойного понимания поставленной цели. Множественные цели организации должны быть взаимно поддерживающими, при этом

действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей.

2.5.2. Принцип достижимости цели.

Установленные цели должны быть достижимыми. Нельзя устанавливать цель, которая не может быть достигнута. При определении цели необходимо опираться на реальные возможности акционерного общества и ситуацию на рынке.

2.5.3. Принцип измеримости цели.

Цели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны быть выражены в четких количественных показателях (натуральных, стоимостных) и должны иметь четкие временные горизонты достижения.

2.6. Принцип ориентации на долгосрочный результат.

Стратегические цели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества имеют приоритет перед оперативными.

3. Общие требования к системе стратегического планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

3.1. Стратегическое планирование финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества осуществляется в разрезе трехлетнего горизонта планирования и охватывает три календарных года.

3.2. В целях осуществления стратегического планирования советом директоров акционерного общества утверждаются плановые значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества на 3 календарных года с разбивкой по годам.

Плановые значения стратегических КПЭ утверждаются не позднее 01 октября года, предшествующего трехлетнему периоду планирования.

3.3. Рекомендации по составлению стратегического бизнес-плана акционерного общества, в том числе касающиеся его формы и содержания, закреплены в Методических рекомендациях по составлению стратегического бизнес-плана акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области (приложение №1 к настоящему Положению).

При анализе стратегических бизнес-планов акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области Департамент руководствуется Методическими рекомендациями по анализу стратегического бизнес-плана (приложение №2 к настоящему Положению).

3.4. Стратегический бизнес-план акционерного общества утверждается уполномоченным органом управления акционерного общества в срок до 31 декабря года, предшествующего трехлетнему периоду планирования.

3.5. Контроль за исполнением стратегического бизнес-плана осуществляется уполномоченным органом управления акционерного общества в порядке, установленном уставом или внутренними документами обществ. В целях контроля исполнения стратегического бизнес-плана отчет об исполнении стратегического бизнес-плана ежегодно утверждается уполномоченным органом акционерного общества в порядке, установленном уставом или внутренними документами.

3.6. Периодами контроля за исполнением стратегических бизнес-планов являются один год и три года.

3.7. Отчет об исполнении стратегического бизнес-плана должен содержать следующую информацию:

- пояснительную записку об исполнении стратегического бизнес-плана;
- информацию о плановых значениях стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества на соответствующий год и о фактических значениях КПЭ финансово-хозяйственной деятельности

акционерного общества, а также показатели относительных отклонений фактических значений КПЭ от плановых;

- пояснительную записку о причинах отклонений.

3.8. В ходе исполнения стратегического бизнес-плана возможна корректировка стратегических бизнес-планов.

3.9. Основанием для корректировки стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, их плановых значений и соответственно стратегического бизнес-плана, в частности, может быть:

- установленная уполномоченным органом управления акционерного общества нереалистичность плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;

- корректировка ориентировочных значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

3.10. Решение о корректировке стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и их плановых значений принимается уполномоченным органом управления акционерного общества.

Приложение №1
к Положению
о принципах стратегического
планирования деятельности
акционерных обществ,
акции которых находятся
в собственности
Воронежской области

**Методические рекомендации
по составлению стратегического бизнес-плана акционерного общества,
акции которого находятся в государственной собственности
Воронежской области**

Стратегический бизнес-план заполняется на основании данных бухгалтерской отчетности и иных документов акционерного общества.

Стратегический бизнес-план не является формой бухгалтерской или статистической отчетности. Стратегический бизнес-план подписывается уполномоченным органом управления акционерного общества, и заверяется печатью.

1. Резюме

1.1. Резюме должно содержать следующую информацию:

- краткое описание стратегических целей акционерного общества и основных задач по их достижению;
- краткое описание планируемых крупных сделок и других юридически значимых действий;
- краткое содержание планируемых к реализации мероприятий;
- основные направления и объемы вложений средств для реализации оставленных целей (планируемый объем собственных средств акционерного общества и необходимость в привлечении дополнительных финансовых ресурсов);

- степень обеспеченности акционерного общества трудовыми ресурсами, необходимыми для реализации поставленных стратегических целей;
- плановые значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, утвержденные уполномоченным органом управления акционерного общества, и значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, достижение которых обеспечивается при условии выполнения стратегического бизнес-плана.

2. Сведения об акционерном обществе

2.1. Общая информация:

- идентификационный номер налогоплательщика;
- полное и сокращенное наименование акционерного общества, код ОКПО;
- дата регистрации акционерного общества, номер регистрационного свидетельства, наименование органа, зарегистрировавшего акционерное общество;
- почтовый и юридический адреса акционерного общества;
- вид деятельности (основной), коды ОКВЭД;
- количество работников акционерного общества (приводятся среднесписочная численность работников акционерного общества, включая работников, работающих в его дочерних и зависимых обществах, размер отчислений на заработную плату и социальное обеспечение за предыдущий расчетный период. Стратегический бизнес-план составляется во второй половине года, предшествующего расчетному периоду, поэтому данные за предшествующий расчетный период представляются в следующем формате: за два полных завершённых финансовых года и за первое полугодие текущего года представляются фактические данные, а также представляются

прогнозные данные за третий год. Такой формат представления данных за предыдущий расчетный период сохраняется для всего раздела 2).

Таблица 1

СВЕДЕНИЯ
о работниках акционерного общества и расходах акционерного общества на оплату труда и социальное обеспечение

Показатель	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)
Среднесписочная численность работников				
Доля работников, имеющих высшее, среднее, неполное высшее образование, в процентах от среднесписочной численности работников				
Объем денежных средств, направленных на оплату труда, тыс.руб.				
Объем денежных средств, направленных на социальное обеспечение, тыс.руб.				
Общий объем использованных денежных средств, тыс.руб.				

2.2. Данные об имущественном комплексе акционерного общества.

2.2.1. Характеристика земельного участка акционерного общества.

Приводятся данные за последний завершённый финансовый год, предшествующий составлению стратегического бизнес-плана.

Таблица 2

СВЕДЕНИЯ
о земельном участке акционерного общества

Место нахождения земельного участка	
Права на земельный участок	
Общая площадь земельного участка, га	
Общая площадь, занятая под производственные здания и сооружения, га	
Сумма земельного налога, тыс.руб.	
Льгота по земельному налогу, тыс.руб.	
Сумма арендной платы за землю, тыс.руб.	
Льгота по арендной плате, тыс.руб.	

Прилагаются копии документов, удостоверяющих права на земельный участок.

2.2.2. Нематериальные активы акционерного общества.

При наличии нематериальных активов акционерное общество раскрывает информацию об их составе, о первоначальной (восстановительной) стоимости нематериальных активов и величине начисленного износа. В случае взноса нематериальных активов в уставный капитал или поступления в безвозмездном порядке необходимо раскрыть информацию о методах оценки нематериальных активов и их оценочной стоимости.

Таблица 3

СВЕДЕНИЯ
о нематериальных активах акционерного общества

№ п/п	Наименование группы нематериальных активов	Полная стоимость до проведения переоценки, тыс. руб.	Величина начисленного износа до проведения переоценки, тыс. руб.	Дата проведения переоценки	Полная стоимость после проведения переоценки, тыс. руб.	Величина начисленного износа после проведения переоценки, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7
	Итого			X		

2.2.3. Основные средства акционерного общества.

Раскрыть информацию о первоначальной (восстановительной) стоимости основных средств и величине начисленного износа.

Раскрыть результаты последней переоценки основных средств и долгосрочно арендуемых основных средств (в формате, аналогичном представлению данных в таблице 2.1 стратегического бизнес-плана) с указанием даты проведения переоценки, полной и остаточной (за вычетом износа) балансовой стоимости основных средств до переоценки и полной и остаточной (за вычетом износа) восстановительной стоимости основных средств с учетом этой переоценки.

Таблица 4

СВЕДЕНИЯ об основных средствах акционерного общества

№ п/п	Наименование группы основных средств	Полная стоимость до проведения переоценки, тыс. руб.	Остаточная (за вычетом износа) стоимость до проведения переоценки, тыс. руб.	Дата проведения переоценки	Полная стоимость после проведения переоценки, тыс. руб.	Остаточная (за вычетом износа) стоимость после проведения переоценки, тыс. руб.
	Итого			X		

Стоимость недвижимого имущества предприятия.

Необходимо представить укрупненный перечень недвижимого имущества с указанием места расположения, годов постройки, общей

площади помещений и остаточной стоимости, а также общую стоимость недвижимого имущества.

В том случае, если независимым оценщиком производилась оценка недвижимого имущества, находящегося в собственности или долгосрочно арендуемого предприятием, указать определенную им стоимость недвижимого имущества на дату не ранее шести месяцев до момента составления бизнес-плана. В том случае, если в составе имущества произошли значительные изменения после проведения оценки, необходимо указать балансовую и оценочную стоимость выбывшего имущества, и цену покупки приобретенного недвижимого имущества.

Таблица 5

ХАРАКТЕРИСТИКА
зданий и сооружений акционерного общества
(по основным группам)

№ п/п	Наименование группы	Общая площадь помещений кв. м	Год постройки/год реконструкции	Остаточная стоимость (указать, на какую дату), тыс. руб.	Место расположения	Примечание
	Итого		X		X	X

Условия аренды площадей (если арендуются) _____

Характеристика машин и оборудования по основным группам. Необходимо представить укрупненный перечень машин и оборудования с указанием годов ввода в эксплуатацию, общей производственной мощности, остаточной стоимости, величины износа, срока службы, а также общую стоимость машин и оборудования.

Таблица 6

**ХАРАКТЕРИСТИКА
машин и оборудования
(по основным группам)**

Наименование	Год установки	Страна-производитель	Остаточная стоимость/дата, тыс. руб.	Величина износа, %	Срок службы, лет
Итого остаточная стоимость					

Условия аренды площадей (если арендуются) _____

2.2.4. Незавершенное строительство.

Необходимо представить укрупненный перечень объектов незавершенного строительства с указанием наименования объекта, площади, годов начала и планируемого завершения строительства, объема уже произведенных вложений и сметной стоимости строительства.

Таблица 7

**СВЕДЕНИЯ
о незавершенном строительстве акционерного общества**

N п/п	Наименование группы	Общая планируемая площадь помещений, кв. м	Год начала строительства	Год завершения строительства	Объем вложенных средств, тыс. руб.	Сменная стоимость строительства, тыс. руб.	Примечание
	Итого		X	X			X

2.3. Анализ финансового состояния акционерного общества.

2.3.1. Анализ финансовых коэффициентов и показателей.

В данном анализе для расчета фактических значений используются данные бухгалтерского баланса (обозначение (Б.код строки) и отчета о прибылях и убытках (обозначение (ПУ.код строки)).

Анализ финансовых коэффициентов проводится по следующим группам:

- коэффициенты ликвидности;
- коэффициенты финансовой устойчивости;
- коэффициенты деловой активности;
- коэффициенты рентабельности.

2.3.1.1. Анализ коэффициентов ликвидности.

Ликвидность характеризует способность акционерного общества выплачивать краткосрочные (в срок до 1 года) долговые обязательства. Для оценки ликвидности используются следующие показатели:

1. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов, то есть практически абсолютно ликвидными активами.

Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитывается по формуле:
Коэффициент абсолютной ликвидности = [(Денежные средства Б.1250) + Краткосрочные инвестиции (Б.1240)] / Краткосрочные обязательства (Б.1520 + Б.1510 + Б.1550).

Рекомендованные значения коэффициента абсолютной ликвидности: 0,2-0,5.

2. Коэффициент срочной ликвидности показывает отношение наиболее ликвидной части оборотных средств к краткосрочным обязательствам. Обычно рекомендуется, чтобы значение этого показателя было больше 1. Однако реальное значение для акционерных обществ редко составляет более 0,7-0,8, что признается допустимым.

Коэффициент срочной ликвидности = [(Денежные средства (Б.1250) + Краткосрочные финансовые вложения (Б.1240) + Краткосрочная дебиторская задолженность (Б.1230) / Текущие обязательства (Краткосрочные займы и

кредиты (Б.1510) + Краткосрочная кредиторская задолженность (Б.1520) + Прочие краткосрочные обязательства (Б.1550).

3. Чистый оборотный капитал определяется как разность между текущими активами и текущими обязательствами. Чистый оборотный капитал необходим для поддержания финансовой устойчивости акционерного общества, поскольку превышение текущих средств над текущими обязательствами означает, что предприятие не только может погасить свои текущие обязательства, но и имеет резервы для расширения деятельности.

Рекомендуемые значения: > 0 .

Значительное превышение чистого оборотного капитала над оптимальной потребностью говорит о нерациональном использовании ресурсов акционерного общества.

Рассчитывается по формуле:

Чистый оборотный капитал = Текущие активы (Итого оборотных активов (Б.1200) – Краткосрочные обязательства (Б.1500)

Рассчитанные показатели ликвидности сводятся в таблицу 8.

Таблица 8

ПОКАЗАТЕЛИ ликвидности

Наименование	Рекомендуемые значения	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5				
Коэффициент срочной ликвидности	0,7-1				
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	> 0				

2.3.1.2. Анализ коэффициентов финансовой устойчивости.

Коэффициенты отражают соотношение собственных и заемных средств в источниках финансирования акционерного общества, то есть характеризуют степень финансовой независимости акционерного общества от кредиторов. Для оценки финансовой устойчивости используются следующие показатели:

1. Коэффициент финансовой независимости, который характеризует зависимость акционерного общества от внешних займов (кредиторов). Чем ниже значение коэффициента, тем больше займов у акционерного общества, тем выше риск неплатежеспособности.

Коэффициент финансовой независимости рассчитывается по формуле:

Коэффициент финансовой независимости = Собственный капитал / Суммарный пассив,

где:

Собственный капитал = Уставный капитал (Б.1310) + Собственные акции, выкупленные у акционеров (Б.1320) + Переоценка внеоборотных активов (Б.1320) + Добавочный капитал (Б.1350) + Резервный капитал (Б.1360) + Нераспределенная прибыль (Б.1370) + Доходы будущих периодов (Б.1530).

Суммарный пассив = Баланс (Б.1700).

Рекомендуемые значения: 0,5-0,8.

2. Отношение суммарных обязательств к суммарным активам, которое показывает, какая доля активов акционерного общества финансируется за счет суммарных обязательств.

Рассчитывается по формуле:

Отношение суммарных обязательств к суммарным активам = (Суммарный пассив - Собственный капитал) / Суммарный актив (Баланс (Б.1600))

Рекомендуемые значения: 0,2-0,5.

3. Отношение суммарных обязательств к собственному капиталу, которое показывает отношение кредитных и собственных источников финансирования.

Рассчитывается по формуле:

Отношение суммарных обязательств к собственному капиталу =
(Долгосрочные обязательства (Б.1400) + Текущие обязательства) /
Собственный капитал.

Рекомендуемые значения: 0,25-1.

Рассчитанные показатели финансовой устойчивости сводятся в таблицу 9.

Таблица 9

ПОКАЗАТЕЛИ
финансовой устойчивости

Наименование	Рекомендуемые значения	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)
Коэффициент финансовой независимости	0,5-0,8				
Отношение суммарных обязательств к суммарным активам	0,2-0,5				
Отношение суммарных обязательств к собственному капиталу	0,25-1				

2.3.1.3. Анализ коэффициентов деловой активности.

Коэффициенты деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно акционерное общество использует свои средства.

Основными показателями деловой активности:

1. Оборачиваемость чистого оборотного капитала (количество раз) показывает, насколько эффективно акционерное общество использует

инвестиции в оборотный капитал и как это влияет на рост продаж. Чем выше значение этого коэффициента, тем более эффективно акционерное общество использует чистый оборотный капитал.

Рассчитывается по формуле:

Оборачиваемость чистого оборотного капитала = Выручка (ПУ.2110) / Чистый оборотный капитал.

2. Оборачиваемость Основных средств (количество раз) характеризует эффективность использования акционерным обществом имеющихся в распоряжении основных средств. Чем выше значение коэффициента, тем более эффективно акционерное общество использует основные средства.

Рассчитывается по формуле:

Оборачиваемость основных средств = Выручка (ПУ.2110) / Основные средства (Б.1150).

3. Оборачиваемость активов (количество раз) характеризует эффективность использования акционерным обществом всех имеющихся ресурсов независимо от источников их привлечения. Данный коэффициент показывает, сколько раз в год совершается полный цикл производства и обращения, приносящий соответствующий эффект в виде прибыли.

Рассчитывается по формуле:

Оборачиваемость активов = Выручка (ПУ.2110) / Суммарные активы.

4. Оборачиваемость запасов (количество раз) отражает скорость реализации запасов. В целом, чем выше показатель оборачиваемости запасов, тем меньше средств связано в этой наименее ликвидной группе активов.

Рассчитывается по формуле:

Оборачиваемость запасов = Себестоимость (ПУ.2110) / Запасы (Б.1210).

5. Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности (дней) показывает среднее число дней, требуемое для взыскания задолженности. Чем меньше это число, тем быстрее краткосрочная дебиторская задолженность обращается в денежные средства, а, следовательно, повышается ликвидность оборотных средств акционерного общества.

Высокое значение коэффициента может свидетельствовать о трудностях со взысканием средств по счетам дебиторов.

Рассчитывается по формуле:

Оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности = [(Краткосрочная дебиторская задолженность (Б.1230) / Выручка (ПУ.2110)] x 360.

Рассчитанные показатели деловой активности сводятся в таблицу 10.

Таблица 10

**ПОКАЗАТЕЛИ
деловой активности**

Наименование	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)
Оборачиваемость чистого оборотного капитала, раз				
Оборачиваемость основных средств, раз				
Оборачиваемость активов, раз				
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дней				

2.3.1.4. Анализ коэффициентов рентабельности.

Коэффициенты рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность акционерного общества.

В общем случае коэффициент рентабельности рассчитывается по формулам:

Коэффициент рентабельности внеоборотных активов = Чистая прибыль (ПУ.2400) / Внеоборотные активы (Итого внеоборотные активы (Б.1100)).

Коэффициент рентабельности заемного капитала = Чистая прибыль (ПУ.2400) / (Долгосрочные обязательства + Текущие обязательства).

Коэффициент рентабельности собственного капитала = Чистая прибыль (ПУ.2400) / Собственный капитал, заемные средства, основные средства и т.д.

Уровень рентабельности по итогам работы акционерного общества сводится в таблицу 11.

Таблица 11

**ПОКАЗАТЕЛИ
рентабельности**

Наименование	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)
Рентабельность внеоборотных активов, %				
Рентабельность заемного капитала, %				
Рентабельность собственного капитала, %				

После расчетов коэффициентов и показателей ликвидности, финансовой устойчивости, деловой активности и рентабельности проводится анализ, в котором рассматриваются тенденции изменения значений коэффициентов и показателей и соответствие расчетных значений рекомендуемым. После чего делается вывод о финансовом состоянии акционерного общества.

2.4. Фактические значения стратегических ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества за предшествующие периоды.

Фактические значения стратегических ключевых показателей эффективности деятельности акционерного общества представляются в таблице 12.

ФАКТИЧЕСКИЕ ЗНАЧЕНИЯ
стратегических КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерного общества, достигнутые за трехлетний период, предшествующий планируемому, с разбивкой по годам

КПЭ	Год 1 (факт)	Год 2 (факт)	Год 3, первое полугодие (факт)	Год 3 (прогноз)

2.5. Состав руководства.

В данном разделе необходимо описать структуру органов управления акционерного общества и организации акционерного общества, распределение обязанностей.

Ф.И.О., должности, краткие характеристики административных работников и руководства, номера телефонов, факсов администрации акционерного общества.

2.6. Ключевые события за прошедший период.

В данном разделе необходимо описать значимые события производственного, финансового, организационного характера, имевшие место в рассматриваемом периоде: инвестиционные программы, мероприятия по модернизации и (или) реорганизации производства, запуск нового продукта, получение крупного займа (кредита) и так далее.

3. Стратегические цели акционерного общества

В данном разделе необходимо указать, какие цели стратегического характера ставит перед собой акционерное общество, обосновать необходимость их достижения, проранжировать цели в зависимости от приоритетности их достижения.

Для каждой из перечисленных целей указать перечень задач, реализация которых необходима для достижения целей, и порядок решения данных задач.

Если период достижения стратегических целей превышает срок расчета стратегического бизнес-плана (3 года), то указать, в каком объеме вышеуказанные цели и задачи предполагается реализовать в рамках рассматриваемого периода.

4. Крупные сделки и другие юридически значимые действия

В данном разделе необходимо указать все крупные сделки и другие юридически значимые действия, которые планируются к реализации за расчетный период, в том числе:

- дополнительные эмиссии акций общества;
- открытие новых филиалов, дочерних, зависимых обществ;
- приобретение (строительство) основных средств;
- получение/предоставление крупных займов (кредитов) и так далее.

Указать последовательность совершения крупных сделок и других юридически значимых действий и кратко обосновать необходимость их реализации.

5. Маркетинговый план

5.1. Анализ рынков сбыта:

- географическая характеристика рынков сбыта;
- демографическая характеристика рынков сбыта;
- план по размещению рекламы;
- планы акционерного общества по изменению (оптимизации) существующей системы сбыта продукции, расширению рынков сбыта.

5.2. Анализ основных конкурентов акционерного общества и положения акционерного общества на рынке.

В данном разделе необходимо описать положение акционерного общества на рынке производимой им продукции в текущем расчетном периоде (период составления стратегического бизнес-плана). Результаты анализа основных конкурентов акционерного общества в текущем расчетном периоде должны быть приведены в виде таблицы 13.

Таблица 13

АНАЛИЗ
основных конкурентов акционерного общества

№ п/п	Наименование	Размещение	Объем производимой продукции, физич. ед.	Доля на рынке на начало текущего расчетного периода, %	Доля на рынке на конец текущего расчетного периода, %
1.	Само акционерное общество				
2.	Конкурент 1				
3.	Конкурент 2				
4.	Конкурент 3				
5.	Конкурент 4				

5.3. Анализ факторов конкурентоспособности акционерного общества.

Анализ факторов конкурентоспособности акционерного общества на момент составления стратегического бизнес-плана должен быть приведен в виде таблицы 14.

АНАЛИЗ
факторов конкурентоспособности акционерного общества

	Рейтинг важност и фактора *	Само акционерно е общество	Конкурен т 1	Конкурен т 2	Конкурен т 3	Конкурен т 4
Удобство расположения						
Цена						
Качество продукции						
Быстрота обслуживания						
Послепродажное обслуживание						
Итоговое значение конкурентоспособнос ти акционерного общества						

Приведенный примерный перечень факторов конкурентоспособности может быть изменен в зависимости от отрасли. Итоговое значение конкурентоспособности определяется как сумма произведений балла акционерного общества и рейтинга важности фактора.

5.4. Анализ состояния отрасли.

В данном разделе следует изложить анализ положения дел в отрасли, в которой функционирует акционерное общество. Описываются как текущая ситуация, так и тенденции изменения состояния отрасли, имевшие место в течение двух - трех лет, предшествующих дате составления стратегического бизнес-плана, а также делается прогноз развития отрасли.

6. Производственный план

Данный раздел определяет натуральные показатели деятельности акционерного общества с учетом поставленных целей и рыночной ситуации.

6.1. Описание планируемого ассортимента продукции.

В данном разделе необходимо указать и обосновать стратегические планы по выпуску продукции на период расчета стратегического бизнес-плана, указать наименования и основные характеристики ассортимента продукции, определить и описать планируемые изменения в ассортименте продукции.

6.2. План производства продукции в натуральных показателях.

В данном разделе необходимо указать объемы выпуска продукции в натуральных показателях.

Результаты планирования производства продукции в натуральных показателях следует представить в таблице 15.

Таблица 15

ПЛАН производства продукции в натуральных показателях

N п/п	Наименование показателей	Единица измерения	Год 1	Год 2	Год 3
1.1.	Продукт 1	Натур. ед. изм.			
1.2.	Производство				
1.3.	Потери				
2.1.	Продукт 2...				

7. Инвестиционный план

7.1. Основные направления инвестиций и НИОКР.

В данном разделе следует описать основные планируемые направления инвестирования и развития НИОКР, а также обосновать необходимость их реализации.

Основные планируемые направления инвестирования и развития НИОКР должны соответствовать стратегическим целям развития акционерного общества и задачам по их реализации.

7.2. Перечень первоочередных инвестиционных мероприятий.

Определяет перечень первоочередных инвестиционных мероприятий с указанием продолжительности и ориентировочной стоимости каждого этапа.

Результаты следует представить в таблице 16.

Таблица 16

СТОИМОСТЬ первоочередных инвестиционных мероприятий, млн. руб.

№ п/п	Наименование мероприятий	Этапы	Год 1	Год 2	Год 3
	Мероприятие 1	Этап 1.1 Этап 1.2			
	Мероприятие 2				

Далее определяются потребности в приобретении нематериальных активов и основных средств.

Количество и стоимость приобретения нематериальных активов и основных средств представляются в таблице 17.

Таблица 17

КОЛИЧЕСТВО и стоимость приобретения нематериальных активов и основных средств, млн. руб.

№ п/п	Наименование нематериальных активов/основных средств	Количество, шт.	Год 1	Год 2	Год 3
	Наименование 1				
	Наименование 2				

Если планируются инвестиции в строительство объектов недвижимости, необходимо представить укрупненный календарный план строительства, а также сопоставить стоимость строительства требуемых объектов

недвижимости со стоимостью приобретения аналогичного имущества. Результаты представляются в таблице 18.

Таблица 18

СОПОСТАВЛЕНИЕ ЗАТРАТ
на строительство объектов недвижимости и приобретения аналогичного
имущества, млн. руб.

Затраты	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
Затраты на строительство объектов недвижимости:				
Наименование 1				
Наименование 2...				
Всего затрат на строительство объектов недвижимости (1)				
Затраты на приобретение аналогичных объектов основных средств:				
Наименование 1				
Наименование 2...				
Всего затрат на приобретение объектов недвижимости (2)				
Разница суммарных затрат на строительство объектов недвижимости по сравнению с затратами на приобретение аналогичных объектов недвижимости (1-2)				

Для каждого объекта основных средств необходимо указать его характеристики, перечень поставщиков и подрядных организаций.

Кроме того, в данном разделе определяются и описываются возможные направления для улучшения технологического процесса и инноваций.

8. План развития персонала

В данном разделе следует указать перечень мероприятий по повышению квалификации персонала для обеспечения достижимости поставленных стратегических целей развития акционерного общества.

В описании каждого мероприятия необходимо указать цель проведения, категорию вовлеченного персонала, количество человек, результат проведения мероприятия, обоснование необходимости его проведения.

План мероприятий по развитию персонала следует представить в виде таблицы 19.

Таблица 19

ПЛАН
мероприятий по развитию персонала

Наименование мероприятия	Категория персонала, для которой осуществляется мероприятие, количество участников	Начало мероприятия (месяц, год)	Окончание мероприятия (месяц, год)	Продолжительность мероприятия (мес.)
Мероприятие 1				
Мероприятие 2				

9. Финансовый план

В данном разделе следует представить потребность в денежных средствах, необходимых для реализации планируемых в предыдущих разделах мероприятий.

9.1. Анализ достаточности собственных средств акционерного общества и потребности в привлечении дополнительного финансирования на планируемый период.

Сводную потребность в финансовых ресурсах для реализации планируемых в предыдущих разделах мероприятий следует представить в таблице 20.

ПОТРЕБНОСТЬ
в финансовых ресурсах для реализации планируемого объема мероприятий,
млн.руб.

Наименование мероприятия	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
Мероприятие 1				
Мероприятие 2				
Итого потребность в финансировании				

9.2. Источники финансирования на планируемый период.

В данном разделе необходимо указать, за счет каких источников будут профинансированы предусмотренные планом мероприятия.

Результаты следует представить в таблице 21.

Таблица 21

ИСТОЧНИКИ
финансирования на планируемый период, млн.руб.

	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
Собственные средства				
Уставный капитал				
Прибыль от основной деятельности внеоперационных операций				
Амортизационные отчисления				
Резервный фонд				
Резервы предстоящих расходов и платежей				
Привлеченные средства				
Краткосрочные кредиты				
Долгосрочные кредиты				
Эмиссия ценных бумаг				
Иные формы				
Лизинг				
Бюджетные кредиты				
Бюджетные инвестиции				
Субсидии, субвенции (целевое финансирование)				
Итого				

Кроме того, следует обосновать предложенную схему финансирования и описать предполагаемые условия и риски привлечения указанных источников финансирования.

9.3. План доходов.

В данном разделе необходимо указать все планируемые доходы от реализации стратегического бизнес-плана.

Таблица 22

ДОХОДЫ

Наименование	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
Доходы от реализации продукции				
- от реализации услуг				
- прочие доходы				
ИТОГО ДОХОДОВ				

9.4. План расходов.

В данном разделе необходимо поэлементно указать все расходы общества, связанные с реализацией стратегического бизнес-плана.

Таблица 23

РАСХОДЫ

Элементы затрат	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
материальные затраты				
затраты на оплату труда				
отчисления				
амортизация				
прочие				
ИТОГО ЗАТРАТ				

9.5. Финансовый результат реализации стратегического бизнес-плана.

В данном разделе отражается финансовый результат, который получит акционерное общество в результате реализации предусмотренных мероприятий, в том числе выручка, чистая прибыль, сокращение задолженности и так далее.

ФИНАНСОВЫЙ
результат реализации стратегического бизнес - плана

Финансовый результат	Всего	Год 1	Год 2	Год 3
Выручка от реализации				
Затраты на производство				
Прибыль (убыток) от продаж				
Прочие доходы				
Прочие расходы				
Прибыль до налогообложения				
Налог на прибыль				
Чистая прибыль				

Помимо финансовых результатов необходимо описать нефинансовые результаты реализации мероприятий стратегического бизнес-плана, в том числе увеличение объемов и ассортимента производимой продукции, снижение рисков производства и реализации и т.д.

Плановые значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, утвержденные советом директоров акционерного общества на три года с разбивкой по годам, следует представить в таблице 25.

Таблица 25

ЗНАЧЕНИЕ
стратегических КПЭ финансово- хозяйственной деятельности акционерного общества, достижение которых обеспечивается при условии выполнения стратегического бизнес - плана

КПЭ	Год 1	Год 2	Год 3

**10. Описание рисков, связанных с реализацией
стратегического бизнес-плана**

В данном разделе необходимо перечислить и описать риски, с которыми связана реализация стратегического бизнес-плана, проанализировать существующие риски по степени влияния каждого вида рисков на

возможность реализации стратегического бизнес-плана, охарактеризовать последствия наступления рискованных ситуаций, а также указать возможные меры и способы по минимизации рисков.

По результатам анализа рисков необходимо представить описание пессимистического, оптимистического и реалистичного вариантов развития событий.

Необходимо выбрать 2-3 наиболее значимых фактора (увеличение потребности в объемах инвестируемых средств, повышение стоимости заемных средств и так далее), чье влияние на финансовый результат реализации стратегического бизнес-плана наиболее существенно, и указать значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества при реалистичном (базовом) варианте, пессимистичном (при изменении в неблагоприятную сторону каждого из выбранных факторов на 10 %) и оптимистическом (при изменении в благоприятную сторону каждого из выбранных факторов на 10 %).

11. Организационный план

11.1. Перечень организационных мероприятий, необходимых для обеспечения достижения поставленных стратегических целей.

В данном разделе необходимо представить и обосновать перечень организационных мероприятий, необходимых для обеспечения достижения поставленных целей.

11.2. Укрупненный план действий управленческого персонала по достижению плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Укрупненный план действий управленческого персонала по достижению ~~плановых значений КПЭ~~ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должен содержать наименования мероприятий, последовательность и взаимозависимость их реализации, обоснование

необходимости их проведения, а также указание на период и продолжительность осуществления каждого мероприятия.

12. Приложения

В случае если в стратегическом бизнес-плане в результате деятельности акционерного общества предусмотрена отрицательная чистая прибыль, необходимо приложить план выхода акционерного общества на безубыточный уровень.

Приложение №2
к Положению
о принципах стратегического
планирования деятельности
акционерных обществ,
акции которых находятся в
собственности
Воронежской области

**Методические рекомендации
по анализу стратегического бизнес - плана**

1. Общие положения

Настоящие Методические рекомендации предназначены для целей анализа стратегического бизнес-плана акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области.

Целью анализа стратегического бизнес-плана акционерного общества является проверка обоснованности результатов расчетов и выводов бизнес-плана с точки зрения имущественных интересов Воронежской области.

Анализ стратегического бизнес-плана акционерного общества должен осуществляться по следующим направлениям:

- анализ структуры бизнес-плана;
- анализ достоверности исходных данных и условий;
- анализ достоверности и обоснованности расчетных данных и условий;
- обоснованность принятой методологии и алгоритмов расчетов плановых значений ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности общества;
- анализ обоснованности организационного плана;
- проверка соответствия выводов результатам расчетов и обоснований стратегического бизнес-плана.

2. Анализ структуры стратегического бизнес-плана

Структура стратегического бизнес-плана должна соответствовать структуре, утвержденной Методическими рекомендациями по составлению стратегического бизнес-плана акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области. При этом следует учитывать виды деятельности акционерного общества. Например, если акционерное общество не планирует осуществлять производственную деятельность, структура бизнес-плана акционерного общества не должна содержать разделов «Описание планируемого ассортимента продукции» или «План производства продукции в натуральных показателях».

Вне зависимости от видов деятельности акционерного общества разделы «Стратегические цели акционерного общества», «Крупные сделки и другие юридически значимые действия», «Финансовый результат реализации бизнес-плана», «Перечень организационных мероприятий, необходимых для обеспечения достижения поставленных целей» и «Укрупненный план действий управленческого персонала по достижению плановых значений ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности общества» должны полностью соответствовать требованиям, изложенным в Методических рекомендациях по составлению стратегического бизнес-плана акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области.

3. Анализ достоверности исходных данных и условий

Принятые в стратегическом бизнес-плане макроэкономические условия: темпы инфляции (индексы-дефляторы), курс рубля к валюте расчетов, прогнозные индексы изменения цен и другие (если они используются) - должны полностью соответствовать прогнозным данным

Минэкономразвития России тех периодов времени, для которых эти прогнозные данные разработаны.

В случаях если в стратегическом бизнес-плане для расчетов финансово-экономических показателей используется ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации, следует сравнить принятую в стратегическом бизнес-плане ставку с соответствующими фактически действовавшими ставками. При выявлении расхождений расчеты соответствующих показателей стратегического бизнес-плана подлежат корректировке.

4. Анализ достоверности и обоснованности расчетных данных и условий

Обоснованные в разделе стратегического бизнес-плана «Маркетинговый план» уровни цен на выпускаемую акционерным обществом продукцию (работы, услуги) должны соответствовать сложившемуся уровню цен на аналогичные виды продукции (работ, услуг) того сектора рынка, на который ориентирована деятельность акционерного общества. Если при анализе выявлено, что принятые в бизнес-плане базовые уровни цен на выпускаемую продукцию (работы, услуги) более чем на 5% превышают фактически сложившиеся за последние 12 календарных месяцев, предшествующих месяцу составления стратегического бизнес-плана, расчеты факторов конкурентоспособности подлежат корректировке.

При анализе суммы средств, направляемых на финансирование инвестиций и НИОКР, следует сопоставить принятый в бизнес-плане уровень расходов на предусмотренные мероприятия с учетом видов деятельности акционерного общества со среднерыночным уровнем.

5. Обоснованность применяемых в стратегическом бизнес-плане методологии и алгоритмов расчетов ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества

Применяемые в стратегическом бизнес-плане методы и алгоритмы расчетов плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны соответствовать Методике оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области. При выявлении необоснованных расхождений в алгоритмах расчетов соответствующие показатели бизнес-плана подлежат корректировке.

Обоснованность алгоритмов расчетов плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества по каждому из показателей следует проверять путем анализа алгоритмов расчетов соответствующих электронных таблиц, составленных в формате Microsoft Excel.

6. Анализ стратегических целей бизнес-плана и крупных сделок и других юридически значимых действий

Необходимо проанализировать стратегические цели, предусмотренные бизнес-планом, и задачи, необходимые для реализации данных целей. По результатам анализа делается вывод о соответствии и полноте предусмотренного объема задач для реализации поставленных целей. Также необходимо проанализировать представленный список крупных сделок и других юридически значимых действий и сделать вывод об обоснованности необходимости реализации данного объема действий и его соответствии стратегическим целям бизнес-плана.

7. Обоснованность организационного плана

Предусмотренные в разделе «Организационный план» стратегического бизнес-плана мероприятия по достижению поставленных целей и в плане действий управленческого персонала по достижению плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны быть проверены на достижимость, а также на обоснованность с точки зрения необходимости и достаточности для достижения вышеуказанных целей, а также с результатами расчетов соответствующих показателей.

При выявлении необоснованных расхождений соответствующие разделы организационного плана подлежат корректировке.

8. Проверка соответствия выводов результатам расчетов и обоснований стратегического бизнес-плана акционерного общества

Проверка соответствия выводов результатам расчетов и обоснований стратегического бизнес-плана является заключительным этапом анализа стратегического бизнес-плана. Следует проверить, вытекают ли окончательные выводы стратегического бизнес-плана из промежуточных выводов и итогов расчетов, содержащихся в разделах стратегического бизнес-плана. При этом ключевым вопросом является соблюдение плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной эффективности деятельности акционерного общества.

Соответствие выводов результатам расчетов и обоснований стратегического бизнес-плана должно быть отражено в выводах по результатам анализа стратегического бизнес-плана акционерного общества.

**9. Типовое заключение по результатам анализа
стратегического бизнес-плана акционерного общества,
акции которого находятся в государственной собственности
Воронежской области**

9.1. Описание стратегического бизнес-плана включает в себя:

9.1.1. Краткую оценку финансового состояния акционерного общества.

9.1.2. Краткое описание стратегических целей акционерного общества и предусмотренных в стратегическом бизнес-плане крупных сделок и иных юридически значимых действий.

9.1.3. Краткое изложение мероприятий, планируемых в рамках реализации производственного плана, плана инвестиций и НИОКР, плана развития персонала, финансового плана, организационного плана.

9.1.4. Плановые значения ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества на 3 года.

9.2. Оценка стратегического бизнес-плана предполагает:

9.2.1. Оценку полноты и достоверности представленной в стратегическом бизнес-плане информации.

9.2.2. Плановые значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, утвержденные советом директоров акционерного общества на три года с разбивкой по годам.

КПЭ	Год 1	Год 2	Год 3

9.3. Выводы и предложения.

9.3.1. Заключение о соответствии стратегического бизнес-плана установленным требованиям.

9.3.2. Заключение о достижимости значений планируемых ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, указанных в стратегическом бизнес-плане

9.3.3. Заключение о целесообразности для Воронежской области как собственника реализации стратегического бизнес-плана акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области.

9.3.4. Предложения по порядку реализации стратегического бизнес-плана акционерного общества.

УТВЕРЖДЕНО
приказом департамента
имущественных и
земельных отношений
Воронежской области
от «03» 04 2014 г. № 619

ПОЛОЖЕНИЕ

о принципах оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о принципах оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области (далее - Положение), определяет основные подходы к системе оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, которыми должен руководствоваться департамент имущественных и земельных отношений Воронежской области (далее – Департамент) как орган, осуществляющий права акционера обществ, акции которых принадлежат Воронежской области (далее – акционерные общества).

1.2. Настоящее Положение устанавливает:

- принципы оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;
- общие требования к системе оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, в том числе общий подход к утверждению плановых значений оперативных ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, перечень основных форм оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества, горизонты оперативного

планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;

- общие требования к формированию кредитной политики акционерного общества;

- общие требования к формированию корпоративной отчетности акционерного общества.

1.3. Целью утверждения настоящего Положения является повышение эффективности деятельности акционерных обществ.

1.4. Применение настоящего Положения позволит:

- увязать оперативные планы развития акционерного общества со стратегическим бизнес-планом акционерного общества;

- контролировать и корректировать финансово-хозяйственную деятельность акционерного общества;

- обеспечить планирование доходов и расходов акционерного общества;

- повысить прозрачность деятельности акционерных обществ для Воронежской области как акционера.

1.5. В настоящем Положении приняты следующие основные термины, определения и сокращения:

- ключевой показатель эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества (КПЭ) - оценочный критерий, используемый для определения эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения достижения целей и задач акционерного общества; оперативные КПЭ разделяются на оперативные универсальные и оперативные отраслевые;

- оперативные универсальные КПЭ - КПЭ, отражающие финансово-экономическое состояние акционерного общества и утверждаемые на один календарный год с разбивкой по кварталам;

- оперативные отраслевые КПЭ - КПЭ, отражающие отраслевую специфику деятельности акционерного общества и утверждаемые на один календарный год с разбивкой по кварталам;

- плановые значения КПЭ - значения КПЭ, утвержденные советом директоров акционерного общества;

- фактические значения КПЭ - достигнутые акционерным обществом значения КПЭ по итогам исполнения стратегического бизнес-плана, оперативного плана развития, бюджета акционерного общества;

- оперативный план развития акционерного общества - внутренний документ акционерного общества, содержащий перечень видов работ, действий, ресурсов, выраженных в натуральных единицах измерения и необходимых для достижения запланированных целей в соответствии со стратегическим бизнес-планом акционерного общества;

- бюджет акционерного общества - внутренний документ акционерного общества, содержащий перечень видов работ, действий, ресурсов, выраженных в стоимостных единицах измерения и необходимых для достижения запланированных целей в соответствии со стратегическим бизнес-планом акционерного общества;

- кредитная политика акционерного общества - совокупность процедур по установлению лимитов суммарного заемного капитала, предельного значения суммарной величины затрат на обслуживание и погашение заемных средств, контролю за их соблюдением, мер по приведению суммарного заемного капитала акционерного общества в соответствие с установленными лимитами, а также полномочий единоличного исполнительного органа акционерного общества по осуществлению заимствований;

- долговая позиция - суммарный заемный капитал акционерного общества;

- суммарный заемный капитал - суммарная величина долгосрочных и краткосрочных ссудной и кредиторской задолженностей за вычетом доходов будущих периодов и резервов предстоящих расходов и платежей;

- лимит стоимостных параметров заимствований - предельное значение суммарной величины затрат на обслуживание и погашение заемных средств, включающей в себя процентные платежи, все комиссии, консультационные и иные расходы по привлечению и/или организации финансирования;

- целевое значение лимита - величина лимита по сумме ликвидных активов, по долговому покрытию или долговой нагрузке, при превышении которого величина суммарного заемного капитала считается нормальной;

- максимально допустимое значение лимита - величина лимита по сумме ликвидных активов, по долговому покрытию или долговой нагрузке, при превышении которого величина суммарного заемного капитала считается критической;

- план нормализации долговой позиции - план действий акционерного общества по приведению размера суммарного заемного капитала акционерного общества в соответствие с установленными целевыми лимитами;

- корпоративная отчетность акционерного общества - информация о деятельности акционерного общества, представляемая акционерам, инвесторам, кредиторам, государственным органам, другим заинтересованным лицам в соответствии с нормативными правовыми актами, уставом акционерного общества, внутренними документами акционерного общества и решениями органов управления акционерного общества;

- пользователи корпоративной отчетности акционерного общества - акционеры, инвесторы, кредиторы, государственные органы и другие заинтересованные лица.

2. Принципы системы оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

2.1. Система оперативного планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества основывается на следующих принципах:

2.1.1. Принцип единства системы оперативного планирования акционерного общества.

При составлении оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества и отчетов об их исполнении должны применяться единые формы документов и методика их заполнения.

2.1.2. Принцип планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества в натуральных и стоимостных показателях.

При планировании финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества первичными являются натуральные показатели, на основании которых рассчитываются стоимостные показатели.

Натуральные показатели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны задаваться в виде числовых значений с обязательным указанием единиц измерения.

2.1.3. Принцип напряженности и достижимости.

Формирование оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества должно происходить при соблюдении условия реальности выполнения с учетом оптимальной загрузки производственных мощностей и занятости трудовых ресурсов.

2.1.4. Принцип эффективности использования финансовых и материальных ресурсов акционерного общества.

При составлении и исполнении оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества структурные подразделения акционерного

общества должны исходить из необходимости достижения заданных результатов с использованием наименьшего объема средств или достижения наилучшего результата с использованием определенного оперативными планами развития и бюджетами акционерного общества объема средств.

2.1.5. Принцип сбалансированности оперативных планов развития и бюджетов.

Объем запланированных акционерным обществом расходов должен соответствовать стратегическому бизнес-плану, оперативным планам развития акционерного общества, а также суммарному объему доходов, предусмотренных бюджетами акционерного общества.

2.1.6. Принцип достоверности и сопоставимости.

Оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества должны детально и реалистично отражать натуральные и стоимостные показатели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Натуральные показатели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны сравниваться с сопоставимыми фактическими данными управленческой отчетности акционерного общества. Периоды контроля исполнения оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества должны быть четко обозначены.

Период оперативного планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должен быть сопоставим с периодом принятия и реализации управленческих решений.

2.1.7. Принцип гибкости.

Система оперативного планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должна быть построена в акционерном обществе таким образом, чтобы в случае изменения значимых внешних факторов (изменение рыночной конъюнктуры и т.п.), а также существенных внутренних условий осуществления финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества (изменение организационной структуры акционерного общества и т.п.) имелась практическая возможность в

минимальные сроки скорректировать оперативные планы развития и бюджеты, а также плановые значения оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.1.8. Принцип детализации расходов.

2.1.9. Принцип разграничения компетенции между органами управления акционерного общества в области оперативного планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Утверждение оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, их плановых значений, оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества, а также отчетов об исполнении оперативных планов развития, бюджетов и достижении плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должен осуществлять совет директоров акционерного общества.

Исполнение оперативных планов развития и бюджетов, а также достижение плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должны обеспечивать исполнительные органы акционерного общества.

Совмещение вышеуказанных функций в рамках одного органа управления акционерного общества недопустимо.

2.2. Система контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества основывается на следующих принципах:

2.2.1. Принцип внутреннего и внешнего контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью акционерного общества в нем создается специальный орган - ревизионная комиссия (ревизор), а также привлекается аудиторская организация (аудитор).

2.2.2. Принцип независимости ревизионной комиссии (ревизора) акционерного общества от исполнительных органов и членов совета директоров акционерного общества.

При осуществлении своей деятельности ревизионная комиссия (ревизор) акционерного общества не должна зависеть от решений и действий исполнительных органов, а также членов совета директоров акционерного общества. При этом совет директоров может в любое время инициировать проведение проверки (ревизии) финансово-хозяйственной деятельности общества.

2.2.3. Принцип полноты и своевременности отражения хозяйственных операций акционерного общества.

Для формирования документов в сфере оперативного планирования финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества хозяйственные операции должны в полном объеме и своевременно отражаться в регистрах бухгалтерского, налогового и управленческого учета.

2.2.4. Принцип своевременного представления корпоративной отчетности.

Корпоративная отчетность акционерного общества должна представляться пользователям своевременно в сроки, установленные нормативными правовыми актами, уставом акционерного общества, внутренними документами акционерного общества и решениями органов управления акционерного общества.

2.2.5. Принцип контроля кредитной политики акционерного общества.

Контроль кредитной политики акционерного общества должен обеспечивать дополнительный механизм контроля за деятельностью исполнительных органов акционерного общества со стороны совета директоров в вопросах управления заемным капиталом с целью обеспечения финансовой устойчивости и минимизации риска снижения платежеспособности акционерного общества.

3. Общие требования к системе оперативного планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

3.1. Оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества составляются на период один календарный год с разбивкой по кварталам.

3.2. В целях составления оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества уполномоченным органом управления акционерных обществ утверждаются плановые значения оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества на один календарный год с разбивкой по кварталам.

Плановые значения оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества утверждаются не позднее 01 октября года, предшествующего годовому периоду планирования.

3.3. На основании утвержденных уполномоченным органом управления плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерное общество разрабатывает оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества.

3.4. В акционерных обществах утверждаются следующие основные формы оперативных планов развития и бюджетов:

- бюджет продаж;
- бюджет расходов;
- бюджет доходов и расходов;
- прогнозный баланс;
- план распределения прибыли с прилагаемой инвестиционной программой;
- план по персоналу.

3.5. Оперативные планы развития и бюджеты акционерных обществ должны иметь следующую структуру и содержание:

Наименование формы	Структура формы	Содержание формы
1	2	3
Бюджет продаж	1) выручка от реализации товаров (работ, услуг); 2) объемы реализованной продукции	При формировании бюджета продаж выручка акционерного общества должна быть спланирована по кварталам без учета налога на добавленную стоимость в разрезе основных видов деятельности. Бюджет продаж должен содержать планируемые натуральные и стоимостные показатели объема реализуемой продукции (работ, услуг)
Бюджет расходов	1) себестоимость продукции; 2) управленческие расходы; 3) коммерческие расходы; 4) операционные расходы; 5) внереализационные расходы; 6) чрезвычайные расходы	Формируются плановые или фактические расходы акционерного общества, сгруппированные по видам расходов в соответствии с нормативными правовыми актами в области бухгалтерского учета, а также рассчитываются аналитические коэффициенты и показатели
Бюджет доходов и расходов	1) доходы; 2) расходы	Для формирования перечня статей бюджета доходов и расходов используется форма N 2 бухгалтерской отчетности "Отчет о прибылях и убытках", утвержденная Минфином РФ
Прогнозный баланс	1) активы; 2) пассивы	Для формирования перечня статей прогнозного баланса используется форма N 1 бухгалтерской отчетности "Бухгалтерский баланс", утвержденная Минфином РФ
План распределения прибыли с прилагаемой инвестиционной программой	1) дивиденды; 2) реинвестирование; 3) фонд потребления; 4) резервный фонд	При формировании плана распределения прибыли с прилагаемой инвестиционной программой должно использоваться планируемое значение показателя "Чистая прибыль/убыток отчетного периода" бюджета доходов и расходов. Значение данного показателя делится между планируемой суммой дивидендных выплат, резервным фондом, фондом потребления и дивидендами
План по персоналу	1) среднесписочная численность; 2) фонд оплаты труда; 3) средняя заработная плата	В плане по персоналу в поквартальном разрезе планируются: - среднесписочная численность персонала на календарный год в соответствии с утвержденным штатным расписанием; - фонд оплаты труда по видам установленных в акционерном обществе выплат, премий, надбавок и т.п.; - средняя заработная плата

3.6. Оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества ежегодно утверждаются уполномоченным органом управления общества в срок до 31 декабря текущего года на следующий календарный год.

При утверждении оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества уполномоченный орган управления акционерного общества оценивают оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества на предмет соответствия предусмотренных ими плановых результатов плановым значениям оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Если реализация оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества не позволяет достичь установленных плановых значений оперативных КПЭ, такие оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества должны быть направлены на доработку.

Если оперативные планы развития и бюджеты акционерного общества позволяют достичь установленные плановые значения оперативных КПЭ, то они принимаются, однако в случае необходимости может быть проведена более глубокая экспертиза оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества с привлечением экспертов.

3.7. Контроль за достижением плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и исполнением оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества осуществляется уполномоченным органом управления акционерного общества.

3.8. Периодами контроля за достижением плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и за исполнением оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества являются квартал и год.

3.9. ~~Ежеквартальные отчеты о достижении плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и об исполнении оперативных планов развития и бюджетов~~

акционерного общества утверждаются уполномоченным органом управления акционерного общества.

3.10. Годовой отчет о достижении плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и об исполнении оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества включается в годовой отчет акционерного общества и подлежит утверждению уполномоченным органом управления акционерного общества в порядке, установленном уставом общества или внутренними документами общества.

3.11. Отчеты, указанные в пунктах 3.9 и 3.10 настоящего Положения, должны содержать следующую информацию:

- пояснительную записку об исполнении оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества;

- информацию о плановых и фактических значениях оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества за соответствующий период, а также показатели относительных отклонений фактических значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых;

- пояснительную записку о причинах отклонений.

3.12. В ходе исполнения оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества возможна их корректировка.

3.13. Основанием для корректировки оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, их плановых значений и соответственно оперативных планов развития, и бюджетов акционерного общества, в частности, может быть:

- установленная уполномоченным органом управления акционерного общества нереалистичность плановых значений оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;

- изменение экономической ситуации в отрасли;

- корректировка ориентировочных значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

3.14. Решение о корректировке оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и их плановых значений, а также оперативных планов развития и бюджетов принимается уполномоченным органом управления акционерного общества.

4. Общие требования к формированию кредитной политики акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

4.1. Целями кредитной политики акционерного общества является повышение эффективности управления заемным капиталом, обеспечение финансовой устойчивости и минимизации риска снижения платежеспособности акционерного общества.

4.2. Основными принципами кредитной политики акционерного общества являются:

4.2.1. Принцип минимизации стоимости заимствований.

4.2.2. Принцип доступности кредитных средств.

4.2.3. Принцип максимизации прибыли акционерного общества.

4.2.4. Принцип своевременности исполнения кредитных договоров.

4.2.5. Принцип приоритетности привлечения банковских кредитов по сравнению с привлечением заемных средств в форме выпуска долговых ценных бумаг.

4.2.6. Принцип приоритетности погашения задолженности, имеющей наибольшую стоимость обслуживания.

4.2.7. Принцип резервирования денежных средств для обеспечения забалансового обязательства.

4.3. Порядок управления заемным капиталом акционерного общества и осуществления контроля за соответствием лимитов:

4.3.1. Совет директоров акционерного общества в ходе реализации кредитной политики в обязательном порядке рассматривает следующие вопросы:

- об осуществлении акционерным обществом публичных заимствований (в форме выпуска облигаций и т.п.) и привлечении кредитов (займов) международных финансовых организаций;

- о привлечении акционерным обществом заемных средств, в качестве обеспечения возвратности которых предполагается использовать внеоборотные активы.

4.3.2. В целях снижения стоимости заемного капитала и минимизации процентных расходов советом директоров акционерного общества утверждаются и по мере необходимости пересматриваются лимиты стоимостных параметров заимствования.

4.3.3. Расчет лимитов суммарного заемного капитала акционерного общества осуществляется акционерным обществом ежеквартально исходя из данных бухгалтерской отчетности и документов внутренней отчетности, содержащих прогноз движения потоков наличности.

4.3.4. Лимит заимствований денежных средств при заключении акционерным обществом договоров не должен превышать среднеквартального объема поступлений на счета акционерного общества денежных средств от реализации товаров, работ и услуг, рассчитанного по итогам квартала, предшествующего месяцу заключения соответствующего договора, с учетом поправочного коэффициента, устанавливаемого в зависимости от рейтинга кредитоспособности акционерного общества.

4.4. Типовая структура положения о кредитной политике акционерного общества должна включать в себя следующие разделы:

4.4.1. Основные определения.

4.4.2. Цели кредитной политики.

4.4.3. Принципы кредитной политики.

4.4.4. Регламент управления долговой позицией акционерного общества и осуществления контроля за соответствием лимитам.

4.4.5. Методика оценки финансового состояния акционерного общества для определения рейтинга кредитоспособности.

4.4.6. Методика расчета лимитов долговой позиции.

4.4.7. Структура плана нормализации долговой позиции.

4.5. Принципы оценки финансового состояния акционерного общества:

4.5.1. Оценка финансового состояния акционерного общества предполагает анализ следующих рисков и групп их коэффициентов:

- риска неликвидности активов акционерного общества (коэффициенты ликвидности);

- риска снижения финансовой устойчивости акционерного общества (коэффициент соотношения собственных и заемных средств);

- риска низкой рентабельности деятельности акционерного общества (коэффициенты рентабельности);

- риска снижения деловой активности акционерного общества (динамика дебиторской задолженности, динамика кредиторской задолженности, соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности).

4.5.2. Расчет коэффициентов, указанных в пункте 4.5.1 настоящего Положения, осуществляется на основе данных бухгалтерского баланса (форма № 1 бухгалтерской отчетности) и отчета о прибылях и убытках (форма № 2 бухгалтерской отчетности).

4.5.3. На основании сравнения рассчитанных значений коэффициентов с нормативными по каждому коэффициенту определяются группа и балл.

4.5.4. На основании определенных баллов для каждого коэффициента с учетом весов, предварительно установленных коэффициентам, рассчитывается общая сумма баллов.

4.5.5. На основе рассчитанной общей суммы баллов по всем коэффициентам акционерному обществу присваивается рейтинг кредитоспособности.

4.6. Типовой план нормализации долговой позиции акционерного общества должен включать в себя следующие разделы:

4.6.1. Анализ доходов и расходов (на момент начала реализации плана нормализации долговой позиции):

4.6.1.1. Анализ динамики натуральных производственных показателей (за последние 4 квартала).

4.6.1.2. Анализ ценовой политики (за последние 4 квартала).

4.6.1.3. Структура потребителей (по группам) с указанием перечня крупнейших потребителей, имеющих долю более 1%.

4.6.1.4. Анализ платежной дисциплины (по каждому крупному потребителю за последние 4 квартала с указанием доли оплаты денежными средствами и средней величины периода времени от момента отгрузки до момента оплаты).

4.6.1.5. Перечень основных статей затрат (с долей более 1%), динамика величин этих затрат за последние 4 квартала и обоснование их текущих величин.

4.6.2. Анализ существующей кредиторской и дебиторской задолженности (на момент начала реализации плана нормализации долговой позиции):

4.6.2.1. Расшифровка крупной задолженности (по кредиторам, на которых приходится более 1% в общей сумме задолженности).

4.6.2.2. Анализ причин возникновения просроченной задолженности (момент возникновения обязательств по оплате которой отстает более чем на 3 месяца от текущей даты).

4.6.2.3. Расшифровка крупной задолженности (по дебиторам, на которых приходится более 1% в общей сумме задолженности).

4.6.2.4. Оценка перспектив истребования задолженности (по каждому дебитору) с указанием аргументов в пользу соответствующей оценки.

4.6.3. Описание предлагаемых мероприятий в области:

4.6.3.1. Оптимизации структуры управления и разграничения полномочий должностных лиц.

4.6.3.2. Улучшения качества планирования.

4.6.3.3. Увеличения текущей выручки.

4.6.3.4. Истребования дебиторской задолженности.

4.6.3.5. Управления запасами.

4.6.3.6. Управления активами (если предполагается их реализация).

4.6.3.7. Управления текущими расходами (включая оптимизацию закупок).

4.6.3.8. Управления инвестициями (необходимость осуществления, пути снижения затрат и повышения эффективности и т.п.).

4.6.4. Детализированное описание мероприятий по управлению доходами (включая мероприятия по истребованию дебиторской задолженности).

4.6.5. Детализированное описание мероприятий по управлению расходами.

5. Общие требования к формированию корпоративной отчетности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

5.1. Формируемая акционерным обществом корпоративная отчетность должна удовлетворять как внутренним, так и внешним потребностям в информации о фактических результатах финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и о перспективах развития акционерного общества.

5.2. Корпоративная отчетность основывается на следующих принципах:

5.2.1. Принцип эффективности формирования корпоративной отчетности.

Затраты на подготовку корпоративной отчетности акционерного общества не должны превышать экономического эффекта от ее использования.

5.2.2. Принцип объективности и обоснованности корпоративной отчетности.

Информация, содержащаяся в корпоративной отчетности, должна быть основанной на фактических данных и объективно отражать результаты деятельности акционерного общества.

5.2.3. Принцип адресности корпоративной отчетности.

Корпоративная отчетность акционерного общества должна быть доведена до пользователя с использованием наиболее эффективных средств коммуникации, а также с соблюдением в случаях, установленных нормативными правовыми актами или соглашением сторон, требований к ее конфиденциальности.

5.2.4. Принцип точности корпоративной отчетности.

Содержащаяся в корпоративной отчетности акционерного общества информация должна обладать необходимым уровнем точности и низкой вероятностью ошибок. Степень погрешности информации не должна превышать такого уровня, чтобы изменить решение, принимаемое на ее основе.

5.3. Основным документом корпоративной отчетности акционерного общества является годовой отчет.

5.4. Годовой отчет акционерного общества должен иметь следующую структуру:

Наименование раздела	Описание раздела
1	2
Раздел 1. Обращение к акционерам председателя совета директоров и единоличного исполнительного органа	<ul style="list-style-type: none"> - основные финансовые и производственные показатели отчетного года; - результаты инвестиционной деятельности; - корпоративное управление в акционерном обществе в отчетный период; меры по соблюдению прав и интересов акционеров; - задачи, стоящие перед акционерным обществом в следующем году (краткий обзор)

1	2
Раздел 2. Общие сведения, положение акционерного общества в отрасли	<ul style="list-style-type: none"> - макроэкономические и отраслевые условия; - приоритетные направления деятельности акционерного общества; - конкурентное окружение акционерного общества и факторы риска. <p>Управление рисками</p>
Раздел 3. Корпоративное управление	<ul style="list-style-type: none"> - стратегия и перспективы развития общества; - принципы корпоративного управления; - организационная структура и органы управления акционерного общества; - информация о членах органов управления и контроля акционерного общества; - информация о существенных фактах за отчетный период
Раздел 4. Информация об имущественном комплексе общества	<ul style="list-style-type: none"> - земельные участки в собственности общества; - земельные участки в аренде общества; - недвижимое имущество в собственности общества; - недвижимое имущество в аренде общества; - информация о совершенных за год сделках с недвижимым имуществом общества; - обременения имущественного комплекса общества (договоры аренды, залога и т.д.)
Раздел 5. Основные производственные показатели	<ul style="list-style-type: none"> - структура и объем выпускаемой продукции (работ, услуг) за отчетный период; - динамика выпуска продукции в разрезе номенклатурных групп за последние 3 года

<p>Раздел 6. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества</p>	<ul style="list-style-type: none"> - анализ динамики результатов деятельности и финансового положения акционерного общества за последние 3 года; - отчет о выполнении стратегического бизнес-плана, оперативных планов развития и бюджетов акционерного общества; - отчет о достижении ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества или причинах невыполнения с их обоснованием (неэффективность деятельности исполнительных органов акционерного общества; внешние причины, в т.ч. относятся резкие скачки цен закупок и продаж (более чем на 10% в сравнении с запланированным изменением цен), изменения нормативно-правовой базы, форс-мажорные обстоятельства; нереалистичность планов); - отчет, содержащий следующую информацию: финансовый результат, инвестиции в основной капитал предприятий за счет всех источников финансирования, в том числе бюджетных инвестиций Воронежской области ; среднесписочная численность работников предприятия, фонд оплаты труда и иные выплаты социального характера, средства бюджета на выполнение городского заказа (кроме инвестиций в основной капитал); - утвержденная годовая бухгалтерская отчетность (формы № 1-6); - налоговая декларация по налогу на прибыль; - аудиторское заключение
<p>Раздел 7. Распределение прибыли и дивидендная политика</p>	<ul style="list-style-type: none"> - информация о суммах начисленных дивидендов за последние 3 года и отчет об их выплате; - информация о доходности дивидендных выплат за последние 3 года отношение (размера выплачиваемого дивиденда к курсовой стоимости акций)
<p>Раздел 8. Инвестиционная деятельность</p>	<ul style="list-style-type: none"> - структура инвестиций по направлениям деятельности; - источники финансирования инвестиционных программ (прибыль, амортизационные отчисления, прочие)
<p>Раздел 9. Кадровая и социальная политика</p>	<ul style="list-style-type: none"> - структура кадрового состава; - возрастная структура работников; - качественный состав работников (уровень образования); - ротация кадров; - подготовка кадров
<p>Раздел 10. Справочная информация для акционеров</p>	<p>Адреса, телефоны, контакты, банковские реквизиты, адрес акционерного общества в сети Интернет, краткая информация об аудиторе, реестродержателе и оценщике(ах) акционерного общества</p>

5.5. Годовой отчет акционерного общества помимо сведений, предусмотренных в пункте 5.4 настоящего Положения, должен содержать иные сведения, определяемые федеральным органом исполнительной власти по рынку ценных бумаг.

Приложение №1
к Положению
о принципах оперативного
планирования и контроля
финансово-хозяйственной
деятельности акционерных
обществ,
акции которых находятся
в собственности
Воронежской области

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
по составлению оперативного бизнес-плана акционерного общества,
акции которого находятся в государственной собственности
Воронежской области

Оперативный бизнес-план заполняется на основании данных бухгалтерской отчетности и иных документов акционерного общества, с учетом корректировки на ожидаемые в планируемом периоде изменения количественных и ценовых показателей.

Оперативный бизнес-план не является формой бухгалтерской или статистической отчетности. Оперативный бизнес-план подписывается уполномоченным органом управления акционерного общества, и заверяется печатью. Рекомендуемая структура составления бизнес-плана следующая:

1. Титульный лист

«Утверждаю»
Должность
ФИО

« » _____ 20 г.

(печать)

Бизнес-план
(краткое название проекта)

Название и адрес предприятия.

Имена, адреса и телефоны основных учредителей с указанием доли в уставном капитале.

Фамилия, имя, отчество руководителя организации-претендента.

Суть проекта (3-5 строк).

Форма участия государства в финансовом обеспечении проекта.

Финансирование проекта (в процентах):

собственные средства;

заемные средства (отдельно - отечественные и иностранные);

средства государственной поддержки;

Характер строительства (если планируется).

Сметная стоимость проекта (если планируется).

Сроки строительства (если планируется).

2. Вводная часть или резюме проекта (3-4 страницы)

Это характеристика проекта, раскрывающая цели проекта и доказательства его выгоды. Показать, в чем сущность проекта, назвать преимущества продукции (услуг) в сравнении с лучшими отечественными и зарубежными аналогами, указать объем ожидаемого спроса на продукцию. Потребность в инвестициях (если они необходимы) (Таблица №1) и срок возврата заемных средств.

Таблица №1

Инвестиции

№	Показатели	год				
		Всего	По кварталам			
			1	2	3	4
1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7
1.	Капитальные вложения по проекту					
2.	Капитальные вложения в объекты сбыта					
3.	Приобретение оборотных средств					
4.	Другие инвестиции					
5.	Итого объем инвестиций (сумма показателей пунктов 1-4)					

3. Анализ положения дел в отрасли
(назначением раздела является указание на характер отрасли - развивающаяся, стабильная, стагнирующая, 3-4 страницы)

1. Общая характеристика потребности и объем производства продукции в регионе или России. Значимость данного производства для экономического и социального развития страны или региона.

2. Ожидаемая доля организации в производстве продукции в регионе или в России.

3. Потенциальные конкуренты (указать наименования и адреса основных производителей товара, их сильные и слабые стороны).

4. Какие и где появились аналоги продукта за последние 3 года.

4. Производственный план
(назначение раздела - аргументировать выбор производственного процесса и охарактеризовать технико-экономические показатели, до 5 страниц)

1. Программа производства и реализации продукции (таблица №2).

Принятая технология производства.

План производства и реализации продукции

№	Показатели	Единица измерения	год				
			Всего	По кварталам			
				1	2	3	4
1.	Объем производства в натуральном выражении - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						
2.	Себестоимость единицы продукции - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						
3.	Объем производства в стоимостном выражении всего В том числе: - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						
4.	Объем реализации в натуральном выражении - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						
5.	Цена реализации продукции - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						
6.	Выручка от реализации всего В том числе: - продукция 1 - продукция 2 - продукция n						

2. Требования к организации производства.
3. Состав основного оборудования, оборудование к закупке (аренда, покупка, лизинг).
4. Поставщики сырья и материалов (название, условия поставок) и ориентировочные цены.
5. Альтернативные источники снабжения сырьем и материалами.
6. Численность работающих и затраты на оплату труда (Таблица №3).

Таблица №3

Сводные данные по персоналу и оплате труда.

№	Показатели	Единица измерения	год				
			Всего	По кварталам			
				1	2	3	4
1.	Численность работающих, всего В том числе: -рабочие, непосредственно занятые производством - рабочие вспомогательного производства -служащие -ИТР -аппарат управления -сотрудники, занятые сбытом						
2.	Расходы на оплату труда, всего В том числе: -рабочие, непосредственно занятые производством - рабочие вспомогательного производства -служащие -ИТР -аппарат управления -сотрудники, занятые сбытом						
3.	Отчисления от заработной платы						

7. Стоимость производственных основных фондов.

8. Форма амортизации (простая, ускоренная). Норма амортизационных отчислений.

9. Годовые затраты на выпуск продукции. Переменные и постоянные затраты.

Себестоимость единицы продукции (Таблица №4).

Таблица №4

Затраты на производство и сбыт продукции

№	Показатели	год				
		Всего	По кварталам			
			1	2	3	4
1.	Прямые (переменные) затраты, всего в том числе: -затраты на сырье, материалы и комплектующие - топливо -электроэнергия -затраты на оплату труда производственных рабочих -отчисления от заработной платы -прочие затраты					
2.	Постоянные затраты, всего в том числе: - затраты на сырье, материалы и комплектующие - топливо -электроэнергия -затраты на оплату труда -отчисления от заработной платы - расходы на сбыт продукции - прочие затраты					
3.	Итого затраты					

5. План маркетинга

(в разделе должно быть показано, что реализация товара не вызовет серьезных проблем, и определен объем затрат на сбыт продукции, до 5 страниц)

1. Конечные потребители. Является ли организация монополистом в выпуске данной продукции. Характер спроса (равномерный или сезонный). Характеристики конкурентов. Особенности сегмента рынка, на которые ориентируется проект, важнейшие тенденции и ожидаемые изменения. Какие свойства продукции или дополнительные услуги делают проект предпочтительным по отношению к конкурентам.

2. Организация сбыта. Дать описание системы сбыта с указанием фирм, привлекаемых к реализации продукта.

3. Программа по организации рекламы. Примерный объем затрат.

6. Финансовый план

(данный раздел является ключевым, по нему планируются затраты на реализацию проекта и определяется его эффективность, до 5 страниц)

1. Финансовые результаты реализации (план по прибыли) проекта показывают распределение выручки, полученной от продажи продукции, и объем чистой прибыли по кварталам и годам (Таблица №5).

Таблица №5

Финансовый план

№	Статьи	Всего	год				
			По кварталам				
			1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6	7	
	План поступлений средств						
	Поступление средств						
1	Доходы от реализации, в т.ч.						
1.1	Доходы по основному виду деятельности						

1	2	3	4	5	6	7
1.1.1						
1.2	Доходы от прочей деятельности					
1.2.1						
1.3	Погашение дебиторской задолженности					
1.3.1						
2	<u>Внереализационные доходы</u>					
2.1	Кредиты					
2.2	Займы, в т.ч.					
2.2.1	Сторонние организации					
2.2.2						
3	Взнос в уставной фонд					
	<u>Выбытие денежных средств</u>					
1	Затраты на производство					
1.1	Материалы					
1.2	З/части					
1.3	Оборудование					
1.4	ГСМ					
1.5	Э/энергия					
1.6	Услуги связи					
1.6.1	в том числе сотовая связь					
1.7	Услуги сторонних организаций в т.ч. ж.д. тариф и предоставление вагонов					
1.7.1						
1.8	Командировочные (касса)					
1.9	Х/расходы (касса)					
1.10	Ремонт оборудования сторонними организациями					
1.11	Расчеты с подрядчиками					
2	Расходы по расчетам с персоналом					
2.1	Аванс					
2.2	З/плата					
2.3	Отпускные					
2.4	Алименты					
2.5	Профвзносы					
3	Налоги					
3.1	НДС					
3.2	Подоходный налог					
3.3	Налог на прибыль организаций					
3.4	Налог на имущество					
3.5	Прочие налоги					
4	Страховые взносы					
4.1	Фонд социального страхования					
4.2	Пенсионный фонд					
4.3	ФОМС					
5	Возврат авансовых платежей					

1	2	3	4	5	6	7
6	Погашение кредита					
7	Погашение процентов по кредиту					
8	Погашение займов, в т.ч.					
8.1	Сторонние организации					
8.2						
9	Погашение процентов по займам, в т.ч.					
9.1	Сторонние организации					
9.2						
10	Выданные займы					
11	Депозит					
12	Итого затрат общества					
13	Налогооблагаемая прибыль					
14	Налог на прибыль					
15	Чистая прибыль					

2. Исходными данными определения эффективности служат данные плана денежных поступлений и выплат (Таблица № 6).

Таблица № 6

План движения денежных средств

№	Показатели	год					
		Всего	По кварталам				
			1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6	7	
1	Остаток денежных средств на начало периода						
Деятельность по производству и сбыту продукции							
2	Денежные поступления, всего В том числе: - Доходы по основному виду деятельности - Доходы от прочей деятельности - Погашение дебиторской задолженности						
3	Денежные выплаты, всего В том числе: - Затраты по производству и сбыту продукции - платежи в бюджет						
4	Сальдо потока от деятельности по производству и сбыту продукции						

1	2	3	4	5	6	7
Инвестиционная деятельность						
5	Денежные поступления, всего В том числе: - Продажа имущества - Продажа финансовых активов					
6	Выплаты					
7	Сальдо потока от инвестиционной деятельности					
Финансовая деятельность						
8	Денежные поступления, всего В том числе: - поступления от продажи своих акций - кредиты - государственная поддержка - займы					
9	Денежные выплаты, всего В том числе: - уплата процентов за предоставленные средства - погашение основного долга - выплата дивидендов					
10	Сальдо потока от финансовой деятельности					
11	Общее сальдо потока					
12	Сальдо потока нарастающим итогом					

7. Планирование бухгалтерской отчетности

7.1. Планирование отчета о прибылях и убытках.

С помощью прогнозного отчета о прибылях и убытках определяется величина получаемой прибыли в предстоящем периоде.

Основываясь на прогнозе денежных средств, можно составить предварительный отчет о прибылях и убытках за период, на который составлен этот прогноз, поскольку он отражает существенные будущие финансовые операции. Но прогнозирование отчета о прибылях и убытках требует получения как можно большего числа подробностей, так как величина прибыли зависит от множества различных элементов. Прогноз прибыли следует строить на анализе каждой наиболее важной составляющей.

Основными составляющими являются общая сумма выручки и затрат. В то

же время следует помнить, что изменение одной из них может вызвать существенные изменения чистой прибыли.

Прогнозирование прибыли строится с учетом сложившихся финансовых условий предприятия и его финансового состояния. Как уже отмечалось, важны любые подробности: эффективно и полностью ли предприятие использует свои активы, какова доля и цена заемных средств в финансировании предприятия, из каких источников предполагается финансирование деятельности в предстоящем периоде, необходимо ли предприятию наращивать активы, какова динамика его чистого оборотного капитала и другие. Руководство акционерного общества должно оценить, не слишком ли рискована структура капитала, не ограничивает ли она свободу действия с позиции обременения непосильными процентами, не влияет ли на самостоятельную активную позицию руководства, не приведет ли предполагаемая структура капитала либо размеры инвестиций к недостаточной платежеспособности в прогнозируемом или ближайшем к нему периоде, явится ли это сдерживающим фактором в проведении активной деятельности. Должны быть также проанализированы и учтены внешние условия, способные оказать влияние на финансовый результат деятельности предприятия: сохраняется ли рынок продукции, есть ли положительные тенденции его развития; нет ли рядом конкурентов, способных уменьшить влияние предприятия на рынке либо существенно повлиять на ценообразование; ожидаются ли изменения в налоговом законодательстве и т.д.

Прогнозирование отчета о прибылях и убытках, как и других форм прогнозной отчетности, предполагает разработку нескольких прогнозных его вариантов с целью оптимизации деятельности предприятия. Прогнозирование объемов реализации является ключевым моментом всего прогнозного отчета о прибылях и убытках. Для предварительной оценки прогноз может осуществляться в виде процента прироста к данному показателю предшествующего года. Объем реализации можно

прогнозировать и планировать также на базе более точных, детальных расчетов.

Прогнозирование объемов реализации начинается с анализа сложившихся тенденций за несколько лет, причин тех или иных изменений. Следующим шагом в прогнозировании является оценка перспектив дальнейшего развития деловой активности предприятия. Перспективы развития деловой активности оцениваются с позиций сформированного портфеля заказов, структуры выпускаемой продукции и ее изменений, рынка сбыта, конкурентоспособности и финансовых возможностей предприятия. На этой основе строится прогноз объемов реализации, точность которого имеет решающее значение. Нереалистичная оценка объема реализации может обесценить остальные прогнозные расчеты, т.к. отдельные элементы, формирующие прибыль, напрямую зависят от объема реализации. Следующим по значению показателем, формирующим прибыль предприятия, является себестоимость. При прогнозировании ее также можно рассчитывать в виде доли в предполагаемом объеме реализации с учетом сложившейся либо ожидаемой рентабельности. Такой расчет зависит от ценового фактора. Вместе с тем, цена и себестоимость могут иметь различные, не совпадающие тенденции. Так, например, при снижении цены себестоимость в процентном отношении к цене может возрастать. Поэтому при прогнозной оценке показателя себестоимости прибегают к более точным способам ее измерения.

Управленческие расходы, как правило, прогнозируются и планируются при составлении самостоятельного бюджета (сметы), оцениваются по сложившемуся в отчетном периоде уровню либо рассматриваются как постоянная величина.

Прочие статьи доходов и расходов, не связанные с текущей деятельностью, обычно оказывают незначительное влияние на финансовый результат. Тем не менее, следует проанализировать их динамику и выяснить, являлись ли они случайными или повторяющимися, а также оценить степень их влияния. При выявлении таких доходов и расходов в качестве

существенных, их следует учесть в прогнозном отчете о прибылях и убытках. Учитываются также результаты предполагаемой инвестиционной и финансовой деятельности, которые могут оказать влияние на прибыль.

Прогноз отчета о прибылях и убытках можно также строить, применяя систему гибких внутрихозяйственных бюджетов. В этом случае используют бюджеты объема продаж в натуральном и стоимостном выражении, бюджет накладных расходов, бюджет производственной себестоимости, бюджет коммерческих расходов и другие бюджеты, формируемые по центрам ответственности. На их основе разрабатывается бюджет прибыли и убытков и строится прогнозный отчет.

Целью прогнозирования отчета о прибылях и убытках является получение прогнозной величины нераспределенной прибыли. Для ее получения следует также учесть налоги, уплачиваемые предприятием из прибыли. Прогнозная чистая прибыль формирует соответствующую статью прогнозного баланса предприятия. Все произведенные расчеты сводятся в таблицу №7.

Таблица №7

Показатель	За отчетный период	Прогноз на следующий год
1	2	3
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)		
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг		
Валовая прибыль		
Коммерческие расходы		
Управленческие расходы		
Прибыль (убыток) от продаж		
Проценты к получению		
Проценты к уплате		
Прочие доходы		
Прочие расходы		
Прибыль (убыток) от финансово-хозяйственной деятельности		
Прибыль (убыток) до налогообложения		
Налог на прибыль		
Прибыль (убыток) отчетного периода (чистая)		

7.2. Планирование бухгалтерского баланса предприятия.

Планирование показателей бухгалтерского баланса является заключительным этапом оперативного планирования.

Плановый бухгалтерский баланс отражает все изменения в активах и пассивах в результате запланированных мероприятий и показывает состояние имущества и финансов предприятий.

Обычно текущее планирование баланса начинается с планирования активов.

Данные об изменении материальных активов берутся из перспективного плана, финансовых активов — из плана финансирования. Из программ производства, снабжения, продаж определяются размеры запасов. Другие статьи нормируемых оборотных средств планируются на основании прошлого опыта и в соответствии с финансовым планом. Основой для планирования стоимости основных средств являются инвестиционные проекты.

В пассиве баланса изменение собственного капитала рассчитывают исходя из возможности увеличения (уменьшения) капитала на момент составления плана и изменения резервного капитала, образуемого в соответствии с законодательством и учредительными документами. Объем необходимого заемного капитала получают как разницу между активом баланса и собственным капиталом.

Формирование баланса происходит на основании запланированных изменений статей планового баланса предыдущего года, а также плана прибылей и убытков. Необходимо произвести перегруппировку статей актива и пассива планового баланса на основании использования денежных средств (левая часть) и их происхождения (правая часть) по ниже приведенной схеме:

Использование денежных средств	Источники денежных средств
<i>I. Увеличение актива</i> 1. Инвестиции в основные средства, нематериальные активы, финансовые вложения 2. Прирост оборотных средств	<i>I. Уменьшение актива</i> 1. В области основных средств 2. В области оборотных средств
<i>II. Уменьшение пассива</i> 1. Погашение кредитов, займов 2. Сокращение собственного капитала: распределение прибыли в фонд потребления, выплата дивидендов, процентов по облигациям, убытки	<i>II. Увеличение пассива</i> 1. Получение кредитов и займов 2. Эмиссия облигаций 3. Увеличение собственного капитала: эмиссия новых акций, повышение резервов и фондов из прибыли

Все результаты расчетов приводятся в Таблице № 8.

Таблица №8

Пояснения	Наименование показателя	На <u>31.12.</u> 20__ г.	Прогнозные данные ___
1	2	3	4
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
	Нематериальные активы		
	Результаты исследований и разработок		
	Основные средства		
	Доходные вложения в материальные ценности		
	Финансовые вложения		
	Отложенные налоговые активы		
	Прочие внеоборотные активы		
	Итого по разделу I		
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		
	Запасы		
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям		
	Дебиторская задолженность		
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)		
	Денежные средства и денежные эквиваленты		
	Прочие оборотные активы		
	Итого по разделу II		
	БАЛАНС		
		На 31.12.20	Прогнозные данные
№	Наименование показателя		
	ПАССИВ		

1	2	3	4
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ		
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)		
	Собственные акции, выкупленные у акционеров		
	Переоценка внеоборотных активов		
	Добавочный капитал (без переоценки)		
	Резервный капитал		
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)		
	Итого по разделу III		
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
	Заемные средства		
	Отложенные налоговые обязательства		
	Оценочные обязательства		
	Прочие обязательства		
	Итого по разделу IV		
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА		
	Заемные средства		
	Кредиторская задолженность		
	Доходы будущих периодов		
	Оценочные обязательства		
	Прочие обязательства		
	Итого по разделу V		
	БАЛАНС		

УТВЕРЖДЕНО
приказом департамента
имущественных и
земельных отношений
Воронежской области
от 02 04 2014 г. № 619

ПОЛОЖЕНИЕ
о методике определения эффективности финансово-хозяйственной
деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в
государственной собственности Воронежской области

1. Общие положения

1.1. Настоящая Методика определения эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в собственности Воронежской области (далее - Методика), определяет порядок и критерии оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, которыми должен руководствоваться департамент имущественных и земельных отношений Воронежской области (далее – Департамент), осуществляющий права акционера обществ, акции которых принадлежат Воронежской области (далее – акционерные общества).

1.2. Методика определяет следующие основные составляющие системы контроля эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ:

- состав ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ;
- методы расчета значений ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ;
- порядок разработки и утверждения ориентировочных значений ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ;

- порядок и методы оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ;

- критерии ранжирования акционерных обществ в зависимости от эффективности их финансово-хозяйственной деятельности и выделения проблемных и неудовлетворительных акционерных обществ;

- состав управленческих решений органов исполнительной власти Воронежской области в отношении выделенных категорий акционерных обществ с разной степенью эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

1.3. Для целей настоящей Методики приняты следующие основные термины, определения и сокращения:

- ключевой показатель эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества (КПЭ) - оценочный критерий, используемый для определения эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения достижения целей и задач акционерного общества; КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества разделяются на стратегические универсальные, стратегические отраслевые, оперативные универсальные и оперативные отраслевые;

- стратегические универсальные КПЭ - КПЭ, отражающие финансово-экономическое состояние акционерного общества и утверждаемые на 3 (три) календарных года с разбивкой по годам;

- стратегические отраслевые КПЭ - КПЭ, отражающие отраслевую специфику деятельности акционерного общества и утверждаемые на 3 (три) календарных года с разбивкой по годам;

- оперативные универсальные КПЭ - КПЭ, отражающие финансово-экономическое состояние акционерного общества и утверждаемые на один календарный год с разбивкой по кварталам;

- оперативные отраслевые КПЭ - КПЭ, отражающие отраслевую специфику деятельности акционерного общества и утверждаемые на один календарный год с разбивкой по кварталам;

- фактические значения КПЭ - достигнутые акционерным обществом значения КПЭ финансово-хозяйственной деятельности по итогам исполнения стратегического бизнес-плана, оперативного плана развития, бюджета акционерного общества.

2. Система ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области

2.1. КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и их ориентировочные значения утверждаются в следующих целях:

2.1.1. Для целей учета Департаментом при направлении директив представителям Воронежской области в совете директоров акционерного общества для голосования по следующим вопросам повестки дня:

- утверждение КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и их плановых значений;

- утверждение стратегического бизнес-плана, оперативных планов развития, бюджета акционерного общества;

- утверждение годового отчета акционерного общества, включающего отчет об исполнении стратегического бизнес-плана, оперативных планов развития, бюджета акционерного общества, отчета о достижении плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.1.2. Для целей анализа достижения КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.2. КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества образуют целостную систему, состоящую из:

- стратегических универсальных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;
- оперативных универсальных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;
- стратегических отраслевых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества;
- оперативных отраслевых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.3. Система КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ формируется с учетом следующих принципов:

2.3.1. Количество устанавливаемых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества должно обеспечивать выявление всех основных типов проблем в финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ.

2.3.2. Трудозатраты на сбор и обработку информации, необходимой для расчета ориентировочных значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, не должны превышать ценность получаемой информации.

2.3.3. Принцип учета специфики деятельности конкретного акционерного общества при установлении в отношении него КПЭ финансово-хозяйственной деятельности и их ориентировочных значений.

2.4. Универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют финансовые цели акционерного общества, цели в сфере конкурентоспособности продукции и услуг, а также в сфере развития персонала. Универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества являются общими для всех акционерных обществ вне зависимости от их отраслевой специфики.

2.5. Универсальные КПЭ подразделяются на две группы в зависимости от горизонтов планирования:

2.5.1. Стратегические универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют эффективность достижения долгосрочных целей на горизонте 3 календарные года с разбивкой по годам.

2.5.2. Оперативные универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют эффективность достижения оперативных целей на горизонтах квартал и 1 календарный год.

2.6. Состав стратегических универсальных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества представлен в таблице 1.

Таблица 1

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
универсальные КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерного общества

№ п/п	Контролируемая цель	КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества
1.	Повышение капитализации	1. Стоимость чистых активов
2.	Повышение размера дивидендов, выплачиваемых акционерам, и рентабельности активов	2. Рентабельность активов. 3. Интегральная доходность
3.	Обеспечение эффективности финансового управления, в т.ч.: ликвидности и финансовой устойчивости (снижение финансовых рисков)	4. Коэффициент платежеспособности. 5. Коэффициент капитализации
4.	Обеспечение расширенного воспроизводства активов	6. Уровень износа основных средств
5.	Удержание и расширение доли рынка	7. Доля рынка
6.	Рост производительности труда	8. Выручка на 1 работника

2.7. Стратегические универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ разделяются на две группы значимости:

2.7.1. Наиболее важные стратегические универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, негативные отклонения которых от планового уровня являются наиболее критичными:

- стоимость чистых активов;
- рентабельность активов;

- интегральная доходность.

2.7.2. Второстепенные стратегические универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, негативные отклонения которых от планового значения являются менее критичными:

- коэффициент общей ликвидности;
- коэффициент капитализации;
- уровень износа основных средств;
- доля рынка;
- выручка на 1 работника.

2.8. Состав оперативных универсальных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества представлен в таблице 2.

Таблица 2

ОПЕРАТИВНЫЕ
универсальные КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерного общества

№ п/п	Контролируемая цель	КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества
1	2	3
1.	Рост объемов реализации	1. Выручка
2.	Рентабельность деятельности	2. Рентабельность продаж
3.	Обеспечение эффективности финансового управления, в т.ч.: ликвидности, финансовой устойчивости и оборачиваемости (снижение финансовых рисков)	3. Коэффициент текущей ликвидности. 4. Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования. 5. Коэффициент общей оборачиваемости активов
4.	Обеспечение сохранности активов	6. Остаточная стоимость внеоборотных активов

2.9. Оперативные универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ разделяются на две группы значимости:

2.9.1. Наиболее важные оперативные универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, негативные отклонения которых от планового уровня являются наиболее критичными:

- выручка;

- рентабельность продаж.

2.9.2. Второстепенные оперативные универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, негативные отклонения которых от планового значения являются менее критичными:

- коэффициент текущей ликвидности;

- коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования;

- коэффициент общей оборачиваемости активов - остаточная стоимость внеоборотных активов.

2.10. Отраслевые КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют внутренние бизнес-процессы акционерного общества и адаптируются к отраслевой специфике отдельных групп акционерных обществ.

2.11. Отраслевые КПЭ подразделяются на две группы в зависимости от горизонтов планирования:

2.11.1. Стратегические отраслевые КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют эффективность достижения долгосрочных целей на горизонте 3 календарные года в разбивке по годам.

2.11.2. Оперативные отраслевые КПЭ характеризуют эффективность достижения оперативных целей на горизонтах квартал и 1 календарный год.

2.12. Отраслевая принадлежность акционерных обществ определяется тем видом их деятельности, который составляет наибольшую долю в их выручке.

2.13. Отраслевые КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества дополняют универсальные КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.14. Отраслевые КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества характеризуют следующие аспекты его деятельности:

- натуральный объем произведенных товаров/выполненных работ;
- эффективность использования основных средств;
- аварийность и т.д.

2.15. Источниками информации для расчета значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества являются:

2.15.1. Бухгалтерский баланс (квартальный и годовой) (форма 1).

2.15.2. Отчет о прибылях и убытках (квартальный и годовой) (форма 2).

2.15.3. Приложение к бухгалтерскому балансу (годовое) (форма 5).

2.15.4. Расчетная ведомость по средствам Фонда социального страхования (годовая) (форма 4).

2.15.5. Годовой отчет, включающий:

- отчет о выполнении оперативных планов развития;
- отчет о выполнении бюджета;
- отчет о выполнении стратегического бизнес-плана;
- отчет о достижении плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества (рекомендуемая форма данного документа приведена в приложении 1 к настоящей Методике);
- пояснительная записка о причинах отклонения от плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

2.15.6. Аудиторское заключение по результатам проверки достоверности годовых форм финансовой отчетности, подготовленное аудиторской компанией.

2.15.7. Отчет по результатам оценки имущества, проведенной независимым оценщиком.

2.15.8. Акты по результатам инвентаризаций, проведенных в течение отчетного года.

3. Порядок расчета значений ключевых показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области

Расчет значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества, перечисленных в таблицах 1 и 2, осуществляется в следующем порядке:

3.1. Стоимость чистых активов (тыс. руб.) характеризует стоимость бизнеса затратным подходом. Данный показатель при упрощенном варианте расчета равен значению по строке «Итого по разделу III» бухгалтерского баланса.

3.2. Рентабельность активов (%) характеризует эффективность использования всего имущества акционерного общества. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$Ra = \frac{\Pi}{A} \times 100\%$$

где: Π - чистая прибыль (убыток) - значение по строке "Чистая прибыль (убыток) отчетного периода" (отчет о прибылях и убытках) на конец отчетного периода;

A - средняя величина совокупных активов - сумма активов (строка «Баланс» на начало и на конец отчетного периода, деленная пополам.

Для планово-убыточных акционерных обществ и акционерных обществ, находящихся в кризисном состоянии, значение Ra может быть отрицательным.

3.3. Интегральная доходность (безразмерная величина) характеризует эффективность пакетов акций акционерных обществ, находящихся в

государственной собственности Воронежской области. В случае наличия данных о рыночной стоимости пакетов акций акционерных обществ (результатов независимой оценки), находящихся в государственной собственности Воронежской области, интегральная доходность определяется по формуле:

$$\Pi_{\text{ид}} = \frac{PC_{i_1} - PC_{i_0} + D_i}{PC_{i_1}}$$

- где: $\Pi_{\text{ид}}$ - интегральная доходность пакетов акций акционерных обществ, находящихся в собственности Воронежской области, по итогам i -го года;
- PC_{i_1} - рыночная стоимость пакетов акций, принадлежащих Воронежской области, на конец i -го финансового года;
- PC_{i_0} - рыночная стоимость пакетов акций, принадлежащих Воронежской области, на начало i -го финансового года;
- D_i - сумма дивидендов, приходящихся на долю Воронежской области, которые были фактически выплачены акционерным обществом в течение i -го финансового года;
- i - индекс отчетного года.

3.4. Коэффициент платежеспособности (безразмерная величина) характеризует ликвидность баланса акционерного общества в целом.

Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества равняется отношению суммы всех ликвидных средств акционерного общества к сумме всех платежных обязательств при условии, что различные группы ликвидных средств и платежных обязательств входят в указанные суммы с весовыми коэффициентами, учитывающими их значимость с точки зрения сроков поступления средств и погашения обязательств. Нормальное ограничение данного

показателя $K_{\text{общ. ликв.}} > 1$. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{общ. ликв.}} = \frac{(A_1 + 0,5 \times A_2 + 0,3 \times A_3)}{(\Pi_1 + 0,5 \times \Pi_2 + 0,3 \times \Pi_3)}$$

где:

A_1 - наиболее ликвидные активы (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения) - рассчитывается как сумма значений по строкам «Денежные средства» и «Краткосрочные финансовые вложения» бухгалтерского баланса;

A_2 - быстро реализуемые активы (дебиторская задолженность и прочие оборотные активы) - рассчитывается как сумма значений по строкам «Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)», «Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)», и «Прочие оборотные активы» бухгалтерского баланса;

A_3 - медленно реализуемые активы (запасы и НДС) - рассчитывается как сумма значений по строкам «Запасы» и «Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям» бухгалтерского баланса;

Π_1 - наиболее срочные обязательства - значение по строке «Кредиторская задолженность» бухгалтерского баланса;

Π_2 - краткосрочные пассивы (краткосрочные кредиты, заемные средства и прочие обязательства) - разность значений по строкам «Итого по разделу V» и «Кредиторская задолженность» бухгалтерского баланса;

П₃ - долгосрочные пассивы (долгосрочные кредиты и заемные средства) значение по строке «Итого по разделу IV» бухгалтерского баланса.

Весовые коэффициенты 0,5 и 0,3 характеризуют меньшую ликвидность быстро реализуемых и медленно реализуемых активов, краткосрочных и долгосрочных пассивов; установленные значения весовых коэффициентов соответствуют мировой практике финансового анализа.

3.5. Коэффициент капитализации (безразмерная величина) показывает, сколько заемных средств привлечено предприятием на 1 руб. вложенных в активы собственных средств. Оптимальным значением показателя принято считать $K_{\text{кап.}} < 1$. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{кап.}} = \frac{З}{С}$$

где:

З - объем заемных средств - сумма значений по строкам «Итого по разделу IV» и «Итого по разделу V» бухгалтерского баланса;

С - объем собственного капитала - значение по строке «Итого по разделу III» бухгалтерского баланса.

3.6. Уровень износа основных средств (%) характеризует начисленный бухгалтерский износ основных средств. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{изн}} = \frac{C_a}{C_a + C_{\text{ост.}}} \times 100\%$$

где:

C_a - объем начисленной амортизации - значение по строке «Амортизация основных средств – всего» по состоянию на конец отчетного периода в приложении к бухгалтерскому балансу (раздел «Основные средства»);

$C_{ост}$ - остаточная стоимость основных средств - значение по строке «Основные средства» бухгалтерского баланса.

3.7. Доля рынка (%) характеризует положение компании относительно других участников рынка. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{д.р.} = \frac{B}{E} \times 100\%$$

где:

B - выручка;

E - емкость рынка, определяемая на основании следующих источников информации:

- 1) данные государственной статистики за отчетный год;
- 2) при отсутствии первого типа информации могут использоваться данные о емкости рынка за год, предшествующий отчетному, умноженные на темп роста ВВП;
- 3) данные известных российских рейтинговых агентств: «Эксперт-РА», «РБК», «Коммерсантъ» и др.

3.8. Выручка на 1 работника (тыс. руб.) характеризует производительность труда работников акционерного общества. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{в.р.} = \frac{\text{-----}}{N}$$

где:

В - выручка;

N - среднесписочная численность работников - значение по строке «Среднесписочная численность работников» (строка 1 раздела 1) расчетной ведомости по средствам Фонда социального страхования.

3.9. Выручка (тыс. руб.) характеризует объем реализации. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества равняется значению по строке «Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ и услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)» отчета о прибылях и убытках.

3.10. Рентабельность продаж характеризует эффективность предпринимательской деятельности: сколько прибыли имеет предприятие с рубля продаж. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается делением прибыли от реализации продукции, работ и услуг на сумму полученной выручки по следующей формуле:

$$R_n = \frac{П}{В} \times 100\%$$

где:

R_n - рентабельность продаж;

П - прибыль (убыток) от продаж - значение по строке «Прибыль (убыток) от продаж» отчета о прибылях и убытках;

В - выручка.

3.11. Коэффициент текущей ликвидности показывает качество оперативного управления финансами акционерного общества через оценку уровня текущей платежеспособности акционерного общества.

Рассчитывается как частное от деления оборотных средств на краткосрочные обязательства и показывает, достаточно ли у акционерного общества средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств:

$$K_{\text{тек. лик}} = \frac{\text{ТА}}{\text{ТО}}$$

где:

ТА - текущие активы – «Итого по разделу II» бухгалтерского баланса;

ТО - текущие обязательства – «Итого по разделу V» бухгалтерского баланса.

3.12. Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными источниками финансирования (безразмерная величина) показывает, какая часть оборотных активов акционерного общества финансируется за счет собственных средств. Рост значения данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества является положительной тенденцией и говорит о снижении зависимости предприятия от внешних кредиторов. Оптимальные значения данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества: $K_{\text{обеспеч}} > 0,1-0,3$. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{обеспеч}} = \frac{\text{СОС}}{\text{А}}$$

где:

СОС - собственные оборотные средства - разность значений по строке «Итого по разделу III» и по строке «Итого по разделу I» бухгалтерского баланса;

А - оборотные активы - значение по строке «Итого по об. разделу II» бухгалтерского баланса.

3.13. Коэффициент общей оборачиваемости активов характеризует скорость оборота всех активов акционерного общества или эффективность использования всех имеющихся ресурсов независимо от источников их формирования. Рост значения данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества может означать ускорение кругооборота средств акционерного общества либо инфляционный рост цен. Значение данного КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{об.кап.}} = \frac{V_n - V_{n-1}}{A}$$

где:

V - выручка; n - номер отчетного квартала от 1 до 4, если

n = 1, то n-1 = 0;

A - средняя величина совокупных активов.

3.14. Остаточная стоимость внеоборотных активов (тыс. руб.) характеризует объем основного капитала бизнеса. Данный показатель равен значению по строке «Итого по разделу I» (код 1100) бухгалтерского баланса.

3.15. Ориентировочные значения стратегических КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ утверждаются ежегодно на трехлетний период для каждого акционерного общества

4. Порядок оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области

4.1. В целях последующей оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выдачи указаний представителям Воронежской области в совете директоров акционерного общества

Департамент анализирует подлежащие утверждению уполномоченным органом управления акционерного общества стратегический бизнес-план, оперативные планы развития и бюджет акционерного общества.

4.2. Анализ проекта стратегического бизнес-плана акционерного общества и подготовка заключения по результатам данной оценки осуществляются в соответствии с Методическими рекомендациями по анализу стратегического бизнес-плана (приложение №2 к Положению).

4.3. По результатам анализа стратегического бизнес-плана, оперативных планов развития и бюджета акционерного общества Департамент готовит указания представителям Воронежской области в акционерных обществах с долей областной собственности для голосования по вопросам утверждения стратегического бизнес-плана, оперативных планов развития и бюджета акционерного общества с приложением выводов о достижимости плановых значений КПЭ, утвержденных уполномоченным органом управления акционерного общества.

4.4. Анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ осуществляется в два этапа Департаментом ежегодно в срок не позднее чем за 5 дней до даты проведения заседания совета директоров, на котором подлежит предварительному утверждению годовой отчет акционерного общества, а в случае отсутствия в акционерном обществе совета директоров - в срок не позднее чем за 20 дней до даты проведения годового общего собрания акционеров.

4.5. Первый этап анализа эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества включает следующие подэтапы:

4.5.1. Анализ годового отчета акционерного общества в части отчета о достижении плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

4.5.2. Сопоставление относительных отклонений фактических значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности

акционерного общества со значениями сверхнормативных отклонений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ от плановых значений. Значения сверхнормативных отклонений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ от плановых значений приведены в таблице 3.

Таблица 3

ЗНАЧЕНИЯ
сверхнормативных отклонений КПЭ финансово – хозяйственной
деятельности акционерных обществ от плановых значений

№ п/п	КПЭ	Граница сверхнормативного отклонения от плана
1	2	3
1.	Стоимость чистых активов	Снижение более чем на 15%
2.	Рентабельность активов	Снижение более чем на 20%
3.	Интегральная доходность	Снижение более чем на 15%
4.	Коэффициент платежеспособности	Снижение более чем на 20%
5.	Коэффициент капитализации	Рост более чем на 20%
6.	Уровень износа основных средств	Рост более чем на 10%
7.	Доля рынка	Снижение более чем на 10%
8.	Выручка на 1 работника	Снижение более чем на 20%
9.	Выручка	Снижение более чем на 20%
10.	Рентабельность продаж	Снижение более чем на 15%
11.	Коэффициент текущей ликвидности	Снижение более чем на 20%
12.	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	Снижение более чем на 20%
13.	Коэффициент общей оборачиваемости активов	Рост более чем на 20%
14.	Остаточная стоимость внеоборотных активов	Снижение более чем на 20%
15.	Отраслевые КПЭ	Рост/снижение более чем на 20%

4.6. В целях систематизации данных, полученных в результате сопоставления относительных отклонений фактических значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества со значениями сверхнормативных отклонений, Департамент использует формы таблиц, приведенные в приложении 2 к настоящей Методике.

Если относительные отклонения фактических значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых превышают значения сверхнормативных отклонений, акционерному обществу присваиваются сигнальное значение – «!».

4.7. На втором этапе анализа эффективности финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества акционерное общество относится к одной из трех категорий – «Нормальные», «Проблемные» и «Неудовлетворительные» - в зависимости от количества значений сверхнормативных отклонений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых значений.

4.8. Критерии ранжирования акционерных обществ по данным категориям представлены в таблицах 4 и 5.

Таблица 4

КРИТЕРИИ
ранжирования акционерных обществ по результатам анализа достижения плановых значений стратегических КПЭ финансово – хозяйственной деятельности

Категории акционерных обществ	Критерии ранжирования акционерных обществ
1	2
Нормальные	1. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 25% установленных второстепенных стратегических универсальных КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 25% установленных стратегических отраслевых КПЭ
Проблемные	1. Выявлено не более двух сверхнормативных отклонений от плановых значений наиболее важных стратегических универсальных КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 50% установленных второстепенных стратегических универсальных КПЭ и/или 3. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 50% установленных стратегических отраслевых КПЭ

1	2
Неудовлетворительные	1. Выявлено более двух сверхнормативных отклонений от плановых значений наиболее важных стратегических универсальных КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении более чем 50% установленных второстепенных КПЭ и/или 3. Выявлены превышения сверхнормативных отклонений от плановых значений в отношении более чем 50% установленных стратегических отраслевых КПЭ

Таблица 5

КРИТЕРИИ
 ранжирования акционерных обществ по результатам анализа
 достижения плановых значений оперативных КПЭ финансово –
 хозяйственной деятельности

Категории акционерных обществ	Критерии ранжирования акционерных обществ
1	2
Нормальные	1. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 25% установленных второстепенных оперативных универсальных КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 25% установленных оперативных отраслевых КПЭ
Проблемные	1. Выявлено не более одного сверхнормативного отклонения от планового значения наиболее важного оперативного универсального КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении не более чем 50% установленных второстепенных стратегических универсальных КПЭ и/или 3. Выявлены превышения сверхнормативных отклонений от плановых значений в отношении не более чем 50% установленных оперативных отраслевых КПЭ
Неудовлетворительные	1. Выявлено два сверхнормативных отклонения от плановых значений наиболее важных оперативных универсальных КПЭ и/или 2. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении более чем 50% установленных отраслевых универсальных КПЭ и/или 3. Выявлены сверхнормативные отклонения от плановых значений в отношении более чем 50% установленных оперативных отраслевых КПЭ

4.9. Если по результатам анализа достижения плановых значений стратегических КПЭ и плановых оперативных КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерное общество отнесено к двум разным категориям, в целом акционерное общество относится к наихудшей категории.

4.10. В целях систематизации данных, полученных в результате ранжирования акционерных обществ и отнесения их к одной из трех указанных категорий, Департамент использует формы таблиц, приведенные в приложении 3 к настоящей Методике.

4.11. По итогам анализа годового отчета акционерного общества в части достижения плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности Департамент готовит заключение, которое содержит следующие сведения:

- информацию об относительных отклонениях фактических значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых и ориентировочных;

- информацию о превышении относительных отклонений фактических значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества значений сверхнормативных отклонений;

- квалификацию акционерного общества как «Нормального», «Проблемного», «Неудовлетворительного»;

- информацию о причинах отклонений (неэффективность деятельности исполнительных органов акционерного общества; внешние причины, в т.ч. относятся резкие скачки цен закупок и продаж (более чем на 10% в сравнении с запланированным изменением цен), изменения нормативно-правовой базы, форс-мажорные обстоятельства; нереалистичность планов).

5. Состав управленческих решений, формируемых по результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в государственной собственности Воронежской области

По результатам анализа годового отчета акционерного общества в части отчета о достижении плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества и на основании заключения, подготовленного в соответствии с пунктом 4.11 настоящего Положения, департамент имущественных и земельных отношений Воронежской области принимает одно из следующих управленческих решений:

5.1. Решение об инициировании корпоративных процедур, направленных на принятие органами управления акционерного общества следующих решений:

- решений о применении мер системы мотивации лиц, исполняющих обязанности единоличных исполнительных органов, и лиц, входящих в состав коллегиальных исполнительных органов акционерного общества;

- решений о корректировке исполняемых стратегических бизнес-планов, оперативных планов, бюджетов акционерного общества, корректировке плановых значений КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

5.2. Решение о целесообразности приватизации находящихся в государственной собственности Воронежской области акций акционерных обществ, отнесенных к категории «Неудовлетворительные».

5.3. Решение о целесообразности увеличения доли Воронежской области в уставном капитале акционерного общества, акции которого находятся в государственной собственности Воронежской области.

Приложение №1
к Положению о методике
определения эффективности
финансово- хозяйственной
деятельности акционерных
обществ, акции которых
находятся в собственности
Воронежской области

ФОРМЫ ОТЧЕТОВ
о достижении плановых значений КПЭ
финансово – хозяйственной деятельности акционерного общества

Форма 1

ОТЧЕТ
о достижении плановых значений стратегических универсальных
КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерных обществ

N п/п	Наименование КПЭ	Плановое значение	Фактическое значение	Относительное отклонение, %	Пояснение по показателям финансово-хозяйственной деятельности, использованным при расчете КПЭ	
					Наименование показателя	Значение
1	2	3	4	5	6	7
1.	Стоимость чистых активов					
2.	Рентабельность активов за отчетный год				Валовая прибыль за отчетный год	
					Совокупные активы на конец отчетного года	
3.	Рентабельность активов с начала 3-летнего периода				Сумма объемов валовой прибыли с начала периода стратегического планирования	
					Совокупные активы на конец отчетного года	

1	2	3	4	5	6	7
4.	Интегральная доходность за отчетный год				Стоимость чистых активов на начало отчетного года	
					Стоимость чистых активов на конец отчетного года	
					Объем дивидендов, начисленных в течение отчетного года	
5.	Интегральная доходность с начала 3-летнего периода				Стоимость чистых активов на начало периода стратегического планирования	
					Стоимость чистых активов на конец отчетного года	
					Объем дивидендов, начисленных с начала периода стратегического планирования	
6.	Коэффициент общей ликвидности на конец отчетного года				Наиболее ликвидные активы на конец отчетного года	
					Быстро реализуемые активы на конец отчетного года	
					Медленно реализуемые активы на конец отчетного года	
					Наиболее срочные обязательства на конец отчетного года	
					Краткосрочные пассивы на конец отчетного года	
					Долгосрочные пассивы на конец отчетного года	
					Объем заемного капитала на конец отчетного года	

1	2	3	4	5	6	7
	Коэффициент капитализации на конец отчетного года				Объем собственного капитала на конец отчетного года	
					Объем заемного капитала на конец отчетного года	
8.	Уровень износа основных средств на конец отчетного года				Остаточная стоимость основных средств на конец отчетного года	
					Объем накопленной амортизации по объектам основных средств на конец отчетного года	
9.	Доля рынка на конец отчетного года				Объем выручки за отчетный год	
					Емкость рынка в отчетном году	
10.	Выручка на 1 работника за отчетный год				Объем выручки за отчетный год	
					Среднесписочная численность сотрудников за отчетный год	
11.	Выручка на 1 работника с начала 3-летнего периода				Объем выручки с начала периода стратегического планирования	
					Среднесписочная численность персонала с начала периода стратегического планирования	
12.	Среднесписочная численность персонала за отчетный год				-	

ОТЧЕТ
о достижении плановых значений оперативных универсальных КПЭ
финансово – хозяйственной деятельности акционерных обществ

N п/п	Наименование КПЭ	Плановое значение	Фактическое значение	Относительное отклонение, %	Пояснение по показателям финансово-хозяйственной деятельности, использованным при расчете КПЭ	
					Наименование показателя	Значение
1.	Выручка					
1.1.	Выручка за отчетный период				Объем выручки за отчетный период	
1.2.	Выручка с начала 3-летнего периода				Объем выручки с начала периода стратегического планирования	
2.	Коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного квартала				Текущие активы на конец отчетного квартала	
					Текущие пассивы на конец отчетного квартала	
3.	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования на конец отчетного квартала				Объем собственных оборотных средств на конец отчетного квартала	
					Объем оборотных активов на конец отчетного квартала	
4.	Коэффициент общей оборачиваемости активов за отчетный квартал				Объем выручки за отчетный квартал	
					Совокупный объем активов на конец отчетного квартала	
5.	Остаточная стоимость внеоборотных активов на конец отчетного квартала				-	

По аналогичной форме составляются отчеты о достижении плановых значений отраслевых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерных обществ

Приложение №2
к Положению
о методике определения
эффективности
финансово- хозяйственной
деятельности
акционерных обществ,
акции которых находятся
в собственности
Воронежской области

АНАЛИЗ
относительных отклонений фактических значений оперативных
универсальных КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерного
общества от плановых значений

Акционерные общества	Выручка	Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	Коэффициент общей оборачиваемости активов	Остаточная стоимость внеоборотных активов
	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %
Значение сверхнормативного отклонения	-20%	-20%	-20%	+20%	-20%
Акционерное общество 1					
Акционерное общество 2					
Акционерное общество 3					
Акционерное общество 4					

Данная таблица является образцом и должна быть по аналогии разработана для стратегических универсальных КПЭ и отраслевых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.

Приложение № 3
к Положению
о методике определения
эффективности финансово-
хозяйственной деятельности
акционерных обществ,
акции которых находятся в
собственности Воронежской
области

РАНЖИРОВАНИЕ

акционерных обществ по результатам анализа превышений относительных отклонений фактических значений оперативных универсальных КПЭ финансово – хозяйственной деятельности акционерного общества от плановых значений сверхнормативных отклонений оперативных универсальных КПЭ финансово - хозяйственной деятельности

Категории акционерных обществ	Акционерные общества	Выручка	Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	Коэффициент общей оборачиваемости активов	Стоимость внеоборотных активов
		отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %	отклонение за кв., %
Неудовлетворительные	Акционерное общество 1					
	Акционерное общество 2					
Проблемные	Акционерное общество 3					
	Акционерное общество 4					
Нормальные	Акционерное общество 5					

Данная таблица является образцом и должна быть по аналогии разработана для стратегических универсальных КПЭ и отраслевых КПЭ финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества.