

Утверждена

---

---

---

от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 г. № \_\_\_\_\_

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
федерального государственного  
унитарного предприятия «Росморпорт»  
(2017 – 2019 годы)**

2016 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
1. Анализ внутренней и внешней среды и оценка рисков .....	3
1.1. Анализ внутренней среды .....	4
1.1.1.Общее описание деятельности предприятия .....	4
1.1.2.Анализ финансово-экономических показателей деятельности ФГУП «Росморпорт» и описание финансовых потоков .....	5
1.1.3. Производство и организация сбыта продукции .....	10
1.1.4. Кадровая структура и система управления персоналом .....	21
1.1.5. Информационные технологии и мероприятия по инновационной деятельности .....	24
1.1.6. Описание текущей стратегии развития .....	26
1.1.7. Анализ деятельности предприятия в сравнении с сопоставимыми компаниями .....	27
1.2. Анализ внешней среды .....	29
1.2.1.Общий анализ отрасли, с описанием прогнозируемых потребностей рынка на перспективу и приоритетных направлений развития отрасли по видам деятельности .....	29
1.2.2.Анализ конечных потребителей .....	31
1.2.3.Анализ конкурентной ситуации .....	33
1.2.4. Анализ существующих направлений и перспектив развития сотрудничества с зарубежными предприятиями .....	35
1.2.5.Анализ прочих значимых факторов .....	38
1.3. Оценка рисков реализации стратегии развития, возможных механизмов управления рисками и нивелирования последствий их возникновения .....	38
2. Основные цели и задачи, сроки реализации Стратегии развития .....	40
3. Целевые показатели реализации Стратегии развития .....	42
4. Основные мероприятия реализации Стратегии развития .....	42
5. Финансовое обеспечение Стратегии развития .....	53
6. План - график мероприятий по реализации Стратегии развития .....	54
7. Мониторинг и контроль реализации Стратегии развития .....	54
Приложение 1. Ключевые индикаторы и целевые показатели реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 годы. ...	56
Приложение 2. План – график мероприятий по реализации Стратегии развития Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 годы.....	59
Приложение 3. Финансовое обеспечение реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 годы.....	66

## Введение

Стратегия развития федерального государственного унитарного предприятия «Росморпорт» (2017-2019 годы) (далее – Стратегия развития) разработана на основании п.3 постановления Правительства Российской Федерации от 20 июня 2011 г. № 499 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в целях повышения эффективности управления федеральными унитарными предприятиями» и в соответствии с Методическими рекомендациями по разработке и утверждению стратегий развития федеральных государственных унитарных предприятий на срок от 3 до 5 лет, утвержденными приказом Минэкономразвития России от 18 ноября 2011 г. № 683, и актуализирована в соответствии с поручением Минтранса России от 17 марта 2014 г. № ОВ-16-Пр во исполнение раздела 1 протокола заседания Правительства Российской Федерации от 23 января 2014 г. № 3. Стратегия является комплексным документом, определяющим основные направления и целевые показатели развития федерального государственного унитарного предприятия «Росморпорт» (далее – ФГУП «Росморпорт») на период до 2019 года.

Стратегия предусматривает реализацию мероприятий по комплексному и системному решению задач, поставленных перед Предприятием, включая выполнение мероприятий, определенных соответствующими федеральными целевыми программами, Федеральной адресной инвестиционной программой, Транспортной стратегией России до 2030 года (новая редакция), Программой деятельности ФГУП «Росморпорт» на 2017 год и среднесрочную перспективу на 2018-2019 годы, а также отдельными поручениями Правительства РФ и Президента РФ.

Стратегия синхронизирована с проектами Долгосрочной программы развития ФГУП «Росморпорт» (2016-2020 гг.) и Инвестиционной программы ФГУП «Росморпорт» (2016-2018 гг.), разработанными в соответствии с решениями протокола заседания Правительственной комиссии по транспорту (протокол от 25 ноября 2014 г. № 5).

При подготовке Стратегии развития принимались во внимание основные положения и целевые показатели разрабатываемого проекта Долгосрочной программы, были учтены поручения Президента Российской Федерации, решения Правительства Российской Федерации, предложения субъектов Российской Федерации и опыт разработки и реализации программных документов в области развития морской портовой инфраструктуры, а также результаты анализа внутренней и внешней среды работы Предприятия.

В случае изменения макроэкономических показателей, показателей государственной программы и транспортной стратегии цели и показатели Стратегии развития подлежат корректировке.

### **1. Анализ внутренней и внешней среды и оценка рисков**

Ключевым фактором современного этапа развития экономики страны является глобализация мировой экономики, повышение и ужесточение требований,

предъявляемых к деятельности отдельных отечественных отраслей и предприятий для их сохранения в условиях мировой конкуренции. Влияние его становится определяющим на стратегию развития предприятия на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

Глобализация и вхождение страны в мировой рынок ставит перед отечественными компаниями вопрос об их «выживаемости» за счет предложения наиболее совершенных и эффективных товаров и услуг на рынке, и обеспечения экономической безопасности страны перед лицом иностранных товаропроизводителей.

Процессы глобализации сопровождаются изменениями геополитического характера, и как следствие, переориентацией векторов торгово-экономических отношений.

Особые ожидания Россия связывает с развитием торговых отношений в Азии. Азиатско-Тихоокеанский регион признан во всем мире основным источником экономического роста, особенно – на перспективу. Россия нацелена на активные интеграционные позиции в регионе, на использование председательства в АТЭС для укрепления своего экономического присутствия. Перед Евразийским экономическим союзом, который создает Россия, в ближайшей перспективе будет стоять амбициозная, но реально выполнимая задача – быть эффективной «связкой» между Европой и динамичным Азиатско-Тихоокеанским регионом.

Новые реалии экономической жизни заставляют по-новому посмотреть на среду, в которой работает предприятие, более рационально и ответственно подойти к обоснованию подходов к планированию его деятельности. Если раньше внешней средой для предприятия были отечественные порты и предприятия-смежники, то в настоящее время без анализа тенденций на мировых фрахтовых рынках, опыта работы портов сопредельных государств невозможно выстраивать стратегию работы предприятия даже на среднесрочную перспективу.

В этой связи в целях данной работы под внешней средой для ФГУП «Росморпорт» понимается как отечественное, так и мировое портовое хозяйство, а под внутренней средой – реализация возложенных на предприятие функций по производству работ и оказанию услуг для потребителей.

## **1.1. Анализ внутренней среды**

### **1.1.1.Общее описание деятельности предприятия**

ФГУП «Росморпорт»:

создано в 2003 году в соответствии с решениями Правительства Российской Федерации, Министерства транспорта Российской Федерации и Министерства имущественных отношений Российской Федерации;

осуществляет деятельность в морских портах Российской Федерации и обладает самым крупным в мире ледокольным флотом. На предприятии работают более 7 тысяч человек в 21 субъекте России;

включено в Перечень стратегических предприятий и стратегических акционерных обществ;

включено в Реестр естественных монополистов на транспорте и в Перечень федеральных государственных унитарных предприятий, в отношении которых установлен специальный порядок принятия федеральными органами исполнительной власти решений по отдельным вопросам деятельности этих предприятий;

является системообразующей организацией в портовой отрасли и крупным единым технологическим и инфраструктурным комплексом;

обладает разветвленной филиальной сетью во всех бассейнах (16 филиалов), а также имеет ряд дочерних организаций (включая проектный институт и судостроительно-судоремонтный завод);

Основными целями деятельности ФГУП «Росморпорт» являются:

1. эффективное использование федерального имущества в морских портах и его развитие;

2. обеспечение безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним.

Основные виды услуг, осуществляемые ФГУП «Росморпорт», и направленные на обеспечение безопасности мореплавания в портах и на подходах к ним - это:

- обеспечение лоцманской проводки судов;
- ледокольное обеспечение круглогодичной навигации;
- предоставление судам навигационно-гидрографического обеспечения;
- предоставление судам услуг по обеспечению безопасности мореплавания на акваториях морских портов и подходах к ним, включая развитие объектов инфраструктуры морских портов, содержание акваторий, подходных каналов, судоходных путей в параметрах, обеспечивающих безопасное плавание судов, и предоставление услуг систем управлению движением судов (СУДС);
- обеспечение экологической безопасности в порту;
- обеспечение транспортной безопасности.

Кроме того, ФГУП «Росморпорт» осуществляет деятельность по сдаче федерального имущества в аренду, а также ряд других видов деятельности.

### **1.1.2. Анализ финансово-экономических показателей ФГУП «Росморпорт» и описание финансовых потоков**

Динамика основных финансово-экономических показателей ФГУП «Росморпорт» за 2013-2015 годы приведена ниже:

млн. руб.

<b>Показатели</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2015/ 2013</b>
Доходы по обычным видам деятельности	17 143,7	19 918,4	20 737,1	1,2
Расходы по обычным видам деятельности	14 859,6	16 758,9	17 762,0	1,2
Прибыль до налогообложения	738,9	1 717,5	1 876,4	2,5

Показатели	2013	2014	2015	2015/ 2013
Чистая прибыль	244,5	1 068,1	1 272,7	5,2

Чистая прибыль 2015 года составила 1 272,7 млн. руб.

В 2015 году доходы по обычным видам деятельности ФГУП «Росморпорт» составили 20 737,1 млн. руб., что на 4 % превышает показатели 2014 года.

Причины увеличения доходов:

Доходы от портовых сборов за 2015 год составили 16 873,7 млн. руб., что на 273, 7 млн. руб. (+ 1,6%) больше, чем в 2014 году.

Рост доходов обусловлен преимущественно:

- увеличением ледокольного сбора в основном в портах Северо-Западного бассейнового филиала на 8% (+ 256,3 млн. руб.);

- ростом объемных показателей в порту Восточный на 19% (+ 253 млн. руб.);

- началом взимания в 2015г. портовых сборов в Крымском бассейновом и Севастопольском филиалах (+219, 6 млн. руб.);

- началом взимания сбора транспортной безопасности в 24 портах (+148,4 млн. руб.);

- индексацией ставок портовых сборов с 10.05.2014.

Незначительный рост доходов обусловлен уменьшением доходов в порту Находка (- 477 млн. руб.) в связи со снижением судозаходов крупнотоннажных судов.

Рост доходов от предоставления имущества в аренду обусловлен оформлением договоров аренды имущества на основании проведенной оценки прав пользования федеральным имуществом.

Рост доходов от прочих видов деятельности обусловлен поступлением доходов по договорам с ФГУП «Атомфлот» на оказание услуг по ледокольному обеспечению судов на акватории порта Сабетта; услугам учебно-производственных судов, услугам буксиров.

#### Доходы по обычным видам деятельности

млн. руб.

Показатель	2013	2014	2015	2015/ 2013
Доходы по обычным видам деятельности, в т.ч.:	17 143,7	19 918,4	20 737,1	1,2 р
Портовые сборы	14 134,5	16 599,9	16 873,7	1,2 р
Доходы от предоставления имущества в аренду	1 731,6	1 892,7	2 228,0	1,3 р
Доходы от прочих видов деятельности	1 277,6	1 425,8	1 635,5	1,3 р

В структуре совокупных доходов за 2015 год основную долю составляют доходы от портовых сборов (81%). Доходы от предоставления имущества в аренду составляют 11 % от совокупных доходов, доходы от прочих видов деятельности – 8%. Основным источником поступлений по статье «доходы от прочих видов

деятельности» являются услуги флота (84 %) и услуги по предоставлению прочей инфраструктуры (16 %).

Расходы по обычным видам деятельности по Предприятию составили по итогам 2015 года 17 762,0 млн. руб., что на 6 % выше показателя 2014 года.

### Расходы по обычным видам деятельности

млн. руб.

Наименование статей	2013	2014	2015	2015/ 2013
<b>Расходы по обычным видам деятельности, в т.ч.:</b>	<b>14 859,6</b>	<b>16 758,9</b>	<b>17 762,0</b>	<b>1,2</b>
Фонд оплаты труда	3 786,3	4 742,7	5 547,3	1,5
Отчисления с ФОТ (страховые взносы)	1 113,1	1 482,2	1 641,4	1,5
Топливо	1 634,1	1 031,7	1 045,8	0,6
Амортизационные отчисления	1 972,5	2 369,8	3 023,8	1,5
Ремонт основных средств	2 416,0	1 964,9	2 719,7	1,1
Аренда основных фондов	808,6	2 075,6	566,8	0,7
Услуги сторонних организаций	2 079,0	1 917,2	1 995,4	0,9
Расходы, связанные с содержанием персонала	290,4	333,6	394,4	1,4
Страхование	152,1	174,6	215,2	1,4
Налоги	607,7	666,6	612,1	1,0

Наиболее существенными в общей структуре расходов по обычным видам деятельности являются затраты на оплату труда (31%), ремонт основных средств (15%), топливо (6%), амортизацию (17%) и услуги сторонних организаций на содержание и эксплуатацию производственного имущества предприятия (11,2%).

Увеличение расходов Предприятия в 2013-2015 гг. связано преимущественно с расширением деятельности (образование новых филиалов, увеличение зоны обслуживания), реализацией поручений Правительства РФ и Минтранса России, поступлением нового имущества.

Основные статьи, по которым наблюдался рост:

Амортизационные отчисления:

- связаны с принятием на балансовый учет завершенных строительством объектов, приобретенного имущества, увеличением балансовой стоимости реконструированного имущества, передачей на баланс учебных судов, объектов ИТСОТЬ, имущества вновь образованных филиалов (ввод в эксплуатацию объектов: Грузового района порта Сочи, Северного подходного канала в порту Усть-Луга, Лужского Западного канала, ограждающего гидротехнического сооружения (берегоукрепление) южной части территории Базы обеспечивающего флота, 1-ого участка Портового оградительного сооружения в порту Усть-Луга, МР А2 ГМССБ п. Пластун, РТП Голдобин;
- постановка на баланс: МР А1 ГМССБ в порту Де-Кастри и реконструкции МР А1 А2 ГМССБ в порту Ванино; причалов № 5а, №

10а, 10б, Региональной системы безопасности мореплавания, ввод реконструкции объектов портовой инфраструктуры 2-го грузового района порта Мурманск, реконструкции причала дальних линий, СУДС Кандалакшского залива;

- ввод в эксплуатацию новых ледоколов «Владивосток», «Мурманск», УПС «Мир», буксиров «Адмирал Лазарев», «Адмирал Серебряков», «Генерал Раевский», лоцмейстерского судна «Ирбис», катера «Галс», Земкаравана (мотозавозня «Прилив», земснаряд «Северная», грунтоотвозная шаланда «Болградская»), 2-х новых рабочих катеров ледового класса («Норд» и «С.Чередниченко»), плавающего грунтопровода з/с «И.Черемисинов», лоцманского судна «Енисей».

Увеличение расходов по Фонду оплаты труда связано с расширением деятельности, реализацией поручений Правительства РФ и Минтранса России, поступлением нового имущества, в том числе флота, принятием на баланс учебных судов, созданием подразделений ИТСОТЬ, началом функционирования новых филиалов и увеличением объема работ, относимых к основной производственной деятельности.

Ежегодный рост расходов является опережающим по отношению к доходной базе ФГУП «Росморпорт». В период 2009-2016 гг. портовые сборы для ФГУП «Росморпорт» индексировались всего три раза, в 2012 - в среднем на 5%, в 2014 - на 4,4%, в 2016 году проиндексированы только ставки для заграничного плавания в среднем на 5%, ставки каботажного плавания (кроме лоцманского сбора) оставлены на действующем уровне. Дополнительные доходы, полученные в результате индексаций ставок портовых сборов, таким образом, не компенсируют накопленный рост расходов Предприятия за соответствующий период.

Кроме того, в портовых сборах не заложена инвестиционная составляющая, что ограничивает ФГУП «Росморпорт» в реализации инвестиционных проектов, направленных на развитие портовой инфраструктуры и обеспечение безопасности мореплавания, не позволяет создавать фонд развития производства. По сути, недокапитализация Предприятия в текущем моменте затрудняет привлечение частного капитала в будущем периоде, т.к. не сможет обеспечить эффективной доходности инвестиций.

Таким образом, необходимо сбалансировать темпы динамики доходов и расходов как с помощью мер господдержки, так и с помощью внутренних резервов, а также предусмотреть инвестиционную составляющую в минимально необходимом объеме для реализации Предприятием тех инвестиционных проектов, которые отвечают интересам всех пользователей (с учетом длительных сроков окупаемости инвестпроектов и, в отдельных случаях, социально-значимого характера деятельности).

В соответствии с поручением Президента Российской Федерации по снижению затрат на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции (Перечень поручений Президента Российской Федерации от 2 апреля 2011 года № Пр-846) Предприятием проведена работа по оптимизации затрат. В соответствии с методикой расчета показателя снижения затрат на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции, учитывающей рост

инфляции и увеличение балансовой стоимости предприятия, ежегодное снижение затрат в ценах 2010 года составило: 2013 г. - 18,8 %, 2014 г. – 51,7%, 2015 г. – 27,4%.

Кроме того, во исполнение поручений Президента Российской Федерации Правительством Российской Федерации выработан механизм снижения затрат при осуществлении госзакупок и введена процедура предварительной публикации крупнейшими госкомпаниями информации о планируемых закупках.

В результате хозяйственной деятельности ФГУП «Росморпорт» финансовые (или денежные) потоки разбиваются по источникам возникновения: текущая, или операционная деятельность, инвестиционная деятельность, финансовая деятельность.

**Денежный поток от текущей (операционной) деятельности** представляет собой средства, полученные от покупателей, заказчиков: поступления от портовых сборов, поступления от предоставления имущества в аренду, поступления от прочих видов деятельности (прочие услуги в сфере услуг морских портов согласно Уставу ФГУП «Росморпорт»), средства, полученные из федерального бюджета (субсидии на осуществление пассажирских перевозок и мобилизационную готовность), прочие поступления/доходы **за вычетом средств, направленных на** оплату приобретенных товаров, работ, услуг, сырья и иных оборотных активов, оплату труда, расчеты по налогам и сборам, внебюджетным фондам, перечисление в Федеральный бюджет части прибыли, прочие расходы/выплаты.

Финансовый поток от текущей (операционной) деятельности ФГУП «Росморпорт» составил: в 2013 году – 3 035,4 млн руб. , в 2014 году – 6 868,5 млн руб., в 2015 году – 5 053,7 млн руб., в 2016 году – 4 081,5 млн руб.

**Денежный поток от инвестиционной деятельности** представляет собой средства, полученные от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов, ценных бумаг и иных финансовых вложений, полученных дивидендов и процентов, **за вычетом средств, направленных на** приобретение дочерних организаций, приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений, платежи поставщикам (подрядчикам) и работникам организации в связи с приобретением, созданием, модернизацией, реконструкцией и подготовкой к использованию внеоборотных активов, в том числе затраты на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы.

Финансовый поток от инвестиционной деятельности ФГУП «Росморпорт» составил: в 2013 году – (- 2 151,7) млн руб., в 2014 году – (- 4 503,6) млн руб., в 2015 году – (- 3 907,3) млн руб., 2016 году – (- 7 293,1) млн руб.

Динамика потока характеризует вложение денежных средств в различные виды долгосрочных активов (приобретение объектов основных средств - флот, здания, автотранспорт, прочее имущество; доходные вложения в материальные ценности и нематериальные активы; приобретение ценных бумаг). Это свидетельствует о наращивании Предприятием производственного потенциала, в том числе за счет привлечения собственных средств Предприятия и кредитов банков. Дефицит собственных и заемных источников финансирования проектов капитального характера покрывается за счет поступлений бюджетных

ассигнований в соответствии с федеральными адресными инвестиционными программами.

**Поступление бюджетных инвестиций по Федеральным Адресным Инвестиционным Программам (ФАИП)** представляет собой поток поступлений денежных средств на финансирование Федеральных целевых программ (далее - ФЦП) на счета в казначейство ФГУП «Росморпорт» поступление которых составило: в 2011 году – 14 556,4 млн руб., в 2012 году – 10 466,5 млн руб., в 2013 году – 29 260,3 млн руб, в 2014 году – 21177,2 млн руб, в 2015 году – 24236,1 млн руб,

Положительная динамика характеризует увеличение мероприятий связанных с развитием транспортной системы России на период 2011-2015 годы.

**Денежный поток от финансовой деятельности** представляет собой средства, полученные от привлечения долгосрочных и краткосрочных кредитов, займов, а также направленные на погашение займов и кредитов, погашение обязательств по финансовой аренде, выплат по прочей финансовой деятельности:

Чистые денежные средства от финансовой деятельности ФГУП «Росморпорт» составили: в 2013 году – (- 495,6) млн руб., в 2014 году – (-781,0) млн руб., в 2015 году – (- 920,9) млн руб. в 2016 году – 469,4 млн руб.

Отрицательная динамика потока характеризует увеличение возврата заемных средств, вложенных в различные виды долгосрочных активов (приобретение объектов основных средств – флота, автотранспорта и др.).

### **1.1.3. Производство и организация сбыта продукции**

Работы по строительству, реконструкции и ремонту объектов капитального строительства, расположенных на территориях и акваториях морских портов Российской Федерации, включая портовые гидротехнические сооружения – берегозащитные сооружения, волноломы, дамбы, молы, пирсы, причалы, а также подходные каналы, операционные акватории и средства их навигационного оборудования – составляют основу производственной деятельности ФГУП «Росморпорт». Эти работы выполняются как за счет средств федерального бюджета, предусмотренных подпрограммой «Морской транспорт» Федеральной целевой программы «Развитие транспортной системы России (2010-2020 гг.)», так и за счет собственных средств Предприятия.

По состоянию на 1 октября 2016 года в хозяйственном ведении ФГУП «Росморпорт» находится 2060 объектов недвижимого имущества и 2800 объектов движимого имущества балансовой стоимостью свыше 500 тыс. рублей.

Структура объектов недвижимости следующая:

- гидротехнические сооружения (причалы, пирсы, молы, волноломы, берегоукрепления и т.д) - 686 ед. (33,3 %);

- подводные гидротехнические сооружения (каналы, фарватеры, акватории и т.д.) – 129 ед. (6,3 %);

- плавсредства – 259 ед. (12,6 %);

- сооружения и строения (объекты систем обеспечения безопасности мореплавания, средства навигационного обстановки и т.д.) – 636 ед. (30,9%);

- здания и помещения (административные, производственные, хозяйственные, бытовые и т.д.) – 350 ед. (16,9 %);

На базе этого имущественного комплекса ФГУП «Росморпорт» оказываются услуги по двум основным направлениям – предоставление причалов и иных гидротехнических сооружений в аренду и оказание услуг по безопасности мореплавания в портах и на подходах к ним.

### **Предоставление федерального имущества (причалов и иных гидротехнических сооружений) в морских портах в аренду**

Одной из основных целей создания ФГУП «Росморпорт» в соответствии с его Уставом является эффективное использование федеральным имуществом в морских портах.

Как было отмечено выше, за Предприятием в настоящее время закреплено 686 гидротехнических сооружений, расположенных в 61 морском порту, из которых большая часть передана в аренду.

Доходы от предоставления федерального имущества в аренду за последние три года стабильно росли и составили соответственно: в 2013 году – 1 731,6 млн рублей, в 2014 году – 1 892,7 млн рублей, в 2015 году – 2 228,0 млн рублей, ожидаемые показатели по итогам 2016 года – 2 354,8 млн руб.

Увеличение доходов от аренды обусловлено индексацией арендной платы по действующим договорам, передачей в аренду новых объектов недвижимого имущества в морских портах, а также увеличением размера арендной платы в связи ее пересмотром раз в три года в соответствии с условиями действующих договоров.

В соответствии с требованиями Федерального закона от 08.11.2007 № 261-ФЗ «О морских портах в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» по состоянию на 1 октября 2016 года. ФГУП «Росморпорт» заключено 166 договоров аренды, в аренду передано 766 объектов недвижимости.

### **Оказание услуг по обеспечению безопасности мореплавания в морских портах и на подходах к ним**

ФГУП «Росморпорт» уделяет приоритетное внимание безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним. К настоящему времени на акваториях и подходах к крупнейшим портам Российской Федерации действуют системы управления движения судов (далее - СУДС), предназначенные для создания условий необходимого уровня безопасности мореплавания, снижения риска морских аварий. В апреле 2016 года уполномоченной организацией (РМРС) проведена работа по освидетельствованию вновь построенного и введенного в эксплуатацию морского района А1 Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности (далее – ГМССБ) и СУДС в морском порту Кандалакша.

В период 2015-2016 гг. завершены следующие мероприятия:

1. Строительство СУДС Кандалакшского залива, включая береговую станцию морского района А1 ГМССБ.

2. Строительство Региональной системы безопасности мореплавания на акватории портов Астрахань и Оля и на подходах к ним по стройке: «Объекты федеральной собственности морского торгового порта Оля. Астраханская область».

3. Реконструкция объектов Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности на подходах к морским портам Российской Федерации. Морские районы А1 и А2 ГМССБ на подходах к морскому порту Астрахань.

4. Реконструкция объектов Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности на подходах к морским портам Российской Федерации. Морские районы А1 и А2 ГМССБ на подходах к порту Архангельск.

5. Проектирование 2-го этапа реконструкции Региональной СУДС Финского залива.

6. Проектирование реконструкции станции НАВТЕКС в порту Холмск.

7. Проектные работы по созданию станции НАТВЕКС в порту Таганрог.

В 2015 году начаты и продолжаются в 2016 году проектные работы:

1. Строительство системы управления движением судов порта Петропавловск-Камчатский.

2. Реконструкция морского района А1 ГМССБ на подходах к порту Петропавловск-Камчатский.

3. Строительство система управления движением судов порта Ейск. Создание региональной СУДС Таганрогского залива.

4. Реконструкция системы управления движением судов порта Калининград.

5. Техническое перевооружение морского района А1 ГМССБ порта Калининград.

6. Техническое перевооружение объектов морского района А1, А2 ГМССБ на подходах к порту Махачкала.

7. Техническое перевооружение объектов морского района А1, А2 ГМССБ залива Петра Великого (Владивосток).

8. Реконструкции Региональной СУДС Финского залива. 3 этап.

В связи с вхождением Крыма в состав Российской Федерации в целях выполнения международных обязательств Российской Федерации по охране человеческой жизни на море и обеспечению безопасности мореплавания на подходах к морским портам полуострова Крым в 2016 г. начаты проектные работы по следующим объектам:

1. Техническое перевооружение объектов морского района А1 Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности порта Севастополь.

2. Техническое перевооружение системы управления движением судов порта Керчь.

### 3. Реконструкция Системы обеспечения безопасности мореплавания порта Феодосия.

С развитием систем увеличивалась штатная численность и квалификация персонала систем обеспечения безопасности мореплавания (далее – СОБМ). Наблюдается тенденция снижения количества аварийных случаев в зоне действия СУДС. За 11 месяцев 2016 года под контролем СУДС предприятия находилось 862 438 судов, что на 22,2% больше, чем за аналогичный период 2015 года (705 858 судов). Операторами СУДС в 2015 году предотвращено 5 аварийных случаев.

Планы ФГУП «Росморпорт» по строительству и реконструкции объектов СОБМ напрямую связаны с планами развития инфраструктуры морских портов Российской Федерации.

Основными экспортными грузами, перевалка которых осуществляется в морских портах нашей страны, являются опасные грузы. Этот фактор увеличивает степень риска последствий морских аварий на акваториях и подходах к морским портам Российской Федерации. В целях снижения их уровня и выполнения международных обязательств Российской Федерации в части, касающейся обеспечения безопасности мореплавания, охраны человеческой жизни на море и защиты окружающей среды на подходах к морским портам Российской Федерации, ФГУП «Росморпорт» в ближайшие 5 лет намерено построить и ввести в эксплуатацию 2 новых СУДС и 2 объекта морских районов А1 и А2 ГМССБ, провести реконструкцию 7-ми портовых СУДС и 5-и объектов морских районов А1 и А2 ГМССБ.

Задачей реконструкции объектов СОБМ, помимо расширения зоны действия, является полная замена морально и физически устаревшего технологического оборудования. Оказание **комплексных услуг по безопасному судоходству** в пределах акватории морских портов и на подходах к ним осуществляется с использованием:

- 27 СУДС, находящихся в хозяйственном ведении ФГУП «Росморпорт» (в том числе три СУДС регионального назначения, которые информационно и организовано интегрируют портовые СУДС соответствующего региона – Финский залив, Залив Петра Великого, Керченский пролив);
- 7 ККС МДПС ГНСС ГЛОНАСС/GPS
- Системы ГМССБ, в рамках которой функционируют: 36 береговых станций морского района А1, 10 береговых станций морского района А2, 4 береговых станций «НАВТЕКС».

Все СУДС Предприятия освидетельствованы в соответствии с установленным в Российской Федерации порядком и имеют надлежащим образом оформленные свидетельства об их соответствии предъявляемым требованиям.

СУДС Предприятия эксплуатируются в соответствии с требованиями правил 12 Главы V Международной конвенции по охране человеческой жизни на море 1974 года (СОЛАС-74) и Резолюции ИМО А.857 (20) «Руководство для служб движения судов», а также других международных и национальных документов.

СУДС, решая задачи обеспечения безопасности плавания судов, гидротехнических сооружений, экологической безопасности, помощи во взаимодействии с другими службами и судами и другие, использует современные средства наблюдения, связи, передачи информации. Типовая СУДС включает использование технологий, соответствующих передовой практике ведущих зарубежных портов и могут быть признаны инновационными технологиями.

**Система навигационного оборудования** на подходах и акваториях морских портов состоит из 3417 единиц средств навигационного оборудования (далее – СНО), из которых 70% (2363 ед., из них 615 ед. береговых СНО и 1748 ед. плавучих СНО) находятся в хозяйственном ведении ФГУП «Росморпорт». С начала 2013 года по настоящее время количество штатных единиц СНО, находящихся в хозяйственном ведении предприятия возросло на 554 ед.

Подразделения ФГУП «Росморпорт» обеспечивают бесперебойное действие обслуживаемых СНО с установленными режимами в акваториях морских портов и на подходах к ним.

В соответствии с Федеральным законом от 14.06.2011 № 141-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс торгового мореплавания Российской Федерации» с 1 июля 2011 года навигационно-гидрографическое обеспечение в морских портах и на подходах к ним передано в ведение Росморречфлота и осуществляется ФГУП «Росморпорт» как подведомственным предприятием. В комплекс мероприятий по навигационно-гидрографическому обеспечению входит проведение регулярных гидрографических работ в целях издания морских карт и пособий для плавания, доведение навигационной информации до мореплавателей.

В рамках реализации Федерального закона от 14.06.2011 № 141-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс торгового мореплавания Российской Федерации» от войсковых частей Минобороны России в октябре 2014 года завершена передача в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» 392 единиц плавучих предостерегательных знаков (далее – ППЗ). Помимо ППЗ в соответствии с решением Министра обороны Российской Федерации в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» подлежат передаче 257 единиц береговых СНО ГС ВМФ.

В целях совершенствования системы навигационного оборудования и повышения ее эффективности ФГУП «Росморпорт» реализует комплекс мероприятий:

- приобретение и установка современных образцов СНО, имеющих повышенные точностные характеристики, низкую энергоемкость и высокую надежность работы: светодиодных фонарей, лазерных створов, плавучих предостерегательных знаков из полимерных материалов, использование солнечных элементов питания и ветроэнергетических установок;
- дооборудование СНО системами контроля и мониторинга, что способствует повышению надежности их работы и экономии ресурсов филиалов (в т.ч. эксплуатационных расходов на лоцмейстерские суда в морских портах Сахалина, Восточный, Ростов-на-Дону, Таганрог, Новороссийск, Анапа, Сочи, Калининград и Санкт-Петербург);

- развертывание собственной системы обслуживания СНО на основе ремонтно-восстановительных баз и отказ от услуг сторонних организаций в целях повышения надежности и сокращения затрат;

Приобретены производственные помещения и площадка для ремонтно-восстановительной базы СНО в Сахалинском филиале (создана Служба НГО) и для организации хранения и обслуживания ППЗ в Анадырском филиале.

- обновление флота лоцмейстерских судов.

В 2016 году завершено строительство 4 (четырёх) лоцмейстерских судов: для Северо-Западного бассейнового филиала («Крутояр» для Выборгско-Высоцкого управления, «Виктор Кусков» для Усть-Лужского управления), для Азовского бассейнового филиала («Юрий Романченко»); для Архангельского филиала («Капитан Шершневу»).

- переход на централизованные закупки плавучих предостерегательных знаков и сменно-запасных частей к ним (фонари и элементы питания) с целью сокращения расходов за счет оптовых поставок.

### **Гидрографические работы.**

**Съемка рельефа** дна акваторий портов и подходов к ним по-прежнему остается основой для обеспечения безопасного судоходства.

Ежегодно объем гидрографических работ растет, в филиалах создаются промерные партии (в 2015 году в Дальневосточном бассейновом филиале, в 2016 году в Сахалинском филиале) с целью экономии средств, предусмотренных для выполнения гидрографических работ сторонними организациями (подрядчиками).

	2014 факт	2015 факт	2016
Объем гидрографических работ, га/км	<b>37 447,7 / 6 638,3</b>	<b>56 322,2 / 9 569,3</b>	<b>45 403,9 / 8 377,5</b> факт на 11.11.2016

Для улучшения технической оснащенности специализированных подразделений предприятия построены и приобретены современные гидрографические катера для Астраханского, Махачкалинского, Азово-Черноморского бассейнового и Дальневосточного бассейнового филиалов ФГУП «Росморпорт».

Осуществлена поставка современных автоматизированных промерных комплексов на базе многолучевых эхолотов в Азово-Черноморский бассейновый, Азовский бассейновый, Дальневосточный бассейновый, Калининградское управление Северо-Западного бассейнового, Махачкалинский и Сахалинский филиалы.

Завершается строительство 3-х гидрографических катеров для Северо-Западного бассейнового филиала.

Во взаимодействии с 280 Центральным картографическим производством ВМФ ФГУП «Росморпорт» организована работа по подготовке исходных данных для издания новых морских навигационных карт на акватории морских портов.

Результаты выполненных предприятием гидрографических работ используются для корректуры морских навигационных карт, руководств и пособий для плавания, а также для контроля дноуглубительных работ.

По материалам выполненных ФГУП «Росморпорт» гидрографических работ переизданы и откорректированы следующие морские навигационные карты:

- 38177 порт Сочи с подходами;
- 38178 гавань Адлер;
- 27004 поворот Ижевский (Калининградский морской канал, причалы содружества «СОИ»).
- 27005 от гавани Взморье до устья реки Преголя;
- 38183 – 38188 порты Азов (Азово-Донской морской канал) и Ростов-на-Дону.

**Лоцманские услуги.** С целью обеспечения безопасности мореплавания, исключения происшествий с судами и загрязнений окружающей среды при оказании лоцманских услуг применяются современные методы судовождения, совместная работа с СУДС, скоординированные действия всех вовлеченных организаций и лиц. Лоцманские услуги оказываются всеми филиалами без исключения. В штате Предприятия 612 действующих лоцмана. Доставка лоцманов осуществляется 42 лоцманскими катерами и судами.

Качество предоставляемых лоцманами Предприятия услуг соответствует мировым стандартам и национальным требованиям. При оказании лоцманских услуг используются современные технологические решения – применение лоцманами систем индивидуального позиционирования GPS/ГЛОНАСС с электронными картами районов оказания лоцманских услуг. В целом по ФГУП «Росморпорт» количество лоцманских операций возрастает на 1-2 % в год. Аварийных случаев под проводкой лоцманов ФГУП «Росморпорт», завершившихся гибелью судна или людей, за последние три года не допущено.

С 2013 года ФГУП «Росморпорт» приступило к оказанию лоцманских услуг в морских портах Сабетта, Керчь, Феодосия, Ялта, Севастополь, Евпатория, на терминале Северо-Курильск.

Основным типом используемых лоцманских катеров являются катера проекта 1459 1980-1990 гг. постройки. В целях обеспечения лоцманской деятельности Предприятием приобретаются и строятся современные лоцманские катера, в частности в период с 2013 по 2015 гг. построено и поставлено в филиалы Предприятия 7 новых лоцманских катеров (проекты: PI22, ST23WI, WB22MT, WB22MT-1, ST23WIM), приобретается специализированное оборудование (программно-аппаратный комплекс), производится соответствующая подготовка лоцманов филиалов. Кроме того, прошли подготовку и аттестацию 5 ледовых лоцманов Архангельского филиала ФГУП «Росморпорт», которые в октябре 2015 года успешно выполнили первые ледовые лоцманские проводки караванов судов в акватории Северного морского пути на маршруте морской порт Сабетта – морской порт Мурманск.

**Услуги ледокольного флота.** В хозяйственном ведении ФГУП «Росморпорт» находится 31 ледокол и ледокол-буксир. Во второй половине 2012

года в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» принят ледокол «Капитан Плахин».

В 2015 году в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» приняты ледоколы «Владивосток» и «Мурманск».

В ноябре 2016 году на баланс ФГУП «Росморпорт» приняты ледоколы: «Красин», «Адмирал Макаров», «Капитан Хлебников» и «Магадан», находившиеся в аренде у ПАО «Дальневосточное морское пароходство». В декабре 2016 года принят в эксплуатацию ледокол «Новороссийск» проекта 21900М мощностью 16 МВт. На 2018 год запланирована приемка ледокола мощностью 25 МВт «Виктор Черномырдин».

Управление ледоколами осуществляется Архангельским, Мурманским, Северо-Западным бассейновым, Дальневосточным бассейновым, Азовским бассейновым, Азово-Черноморским бассейновым и Астраханским филиалами Предприятия.

В целом, в период ледокольных проводок Предприятие успешно обеспечивает устойчивую работу замерзающих портов России. Количество судозаходов в зимнюю навигацию соответствует количеству судов, обеспеченных ледовой проводкой.

**Услуги служебно-вспомогательного и пассажирского флота.** Служебно-вспомогательный флот Предприятия в основном занят на работах по обеспечению уставных задач Предприятия (суда дноуглубительного флота, лоцманские, лоцмейстерские, нефтемусоросборщики, сборщики льяльных вод и зачистные станции).

К услугам служебно-вспомогательного флота относятся: буксирно-швартовные операции, грузопассажирские перевозки, сбор/сдача льяльных вод и мусора, доставка комиссий и экипажей судов на рейд, обслуживание СНО, промерные и дноуглубительные работы, очистка акваторий портов.

В 2014-2016 года на баланс Предприятия переданы парусные учебные суда: «Надежда», «Мир», «Херсонес» и учебно-производственное судно «Профессор Хлюстин». Учебно-производственные и парусные учебные суда используются в целях обеспечения плавательных практик студентов (курсантов) образовательных учреждений.

Предприятие проводит постоянную работу по повышению эффективности эксплуатации флота и улучшению качества его услуг.

#### **Экологическая и природоохранная деятельность, экологические услуги.**

Экологическая и природоохранная деятельность Предприятия проводится по следующим направлениям:

- обеспечение экологических стандартов на стадии инвестирования, проектирования и проведения экспертизы проектной документации строительства, реконструкции и проведении ремонтных работ на гидротехнических сооружениях морских портов Российской Федерации;

- оказание экологических услуг в портах, как в рамках взимаемого экологического сбора, так и на основе коммерческих договоров (прием, утилизация судовых отходов сторонних организаций - твердых бытовых отходов, хозяйственных—фекальных и льяльных вод);

- осуществление мероприятий, направленных на устранение последствий негативного воздействия на состояние окружающей среды, связанного со строительством и реконструкцией морских портов, в том числе от проведения дноуглубительных работ, по установленным законодательством Российской Федерации направлениям: искусственное воспроизводство водных биоресурсов, рыбохозяйственная мелиорация водных объектов, строительство и реконструкция производственных мощностей по искусственному воспроизводству водных биоресурсов.

- профилактика нарушений природоохранного законодательства в ходе собственной производственной деятельности Предприятия.

ФГУП «Росморпорт», выступая заказчиком-застройщиком, по строящимся и/или реконструируемым объектам капитального строительства обеспечивает выполнение всех установленных требований природоохранного законодательства Российской Федерации, связанных с их проектированием и последующим выполнением строительно-монтажных работ.

В проектную документацию изначально закладываются самые высокие требования по экологической безопасности объектов, как для окружающей среды, так и для человека. Вся проектная документация в установленном порядке проходит общественные слушания, направляется на государственную экологическую и государственную экспертизы заложенных проектных решений на предмет их соответствия природоохранному и градостроительному законодательству.

ФГУП «Росморпорт» оказывает услуги по приёму отходов с судов как собственными силами, так и с привлечением сторонних организаций в следующих морских портах Российской Федерации: Большой порт Санкт-Петербург, Усть-Луга, Таганрог, Ванино, Находка, Восточный, Владивосток, Магадан.

В 2016 году Предприятием была переоформлена бессрочная лицензия № 077216 от 19.04.2016 на право осуществления деятельности по сбору, транспортированию, обработке, утилизации, обезвреживанию, размещению отходов I-IV классов опасности, выданная Федеральной службой по надзору в сфере природопользования.

Лицензия позволит Предприятию осуществлять операции по обращению с более чем 300 видами отходов, тем самым оказывая полный перечень качественных услуг судам в морских портах.

Поддержание в рабочем состоянии объектов портовой инфраструктуры, находящихся в государственной собственности, требует значительных финансовых затрат, которые должны компенсироваться портовыми сборами. Ставки портовых сборов применяются для расчетов за услуги, оказываемые субъектами естественных монополий, по использованию отдельных объектов инфраструктуры морского порта, обеспечению безопасности мореплавания в морских портах Российской Федерации и на подходах к ним.

Приказом ФАС России от 10.03.2016 № 223/16 утверждены правила применения ставок портовых сборов в морских портах Российской Федерации. Документ вступил в силу с 30 мая 2016 года.

В новой редакции наряду с пересмотром перечня категорий судов, освобождаемых от уплаты портовых сборов, изменены правила взимания экологического сбора.

В составе экологического флота Предприятия 28 судов и плавсредств. Средний возраст судов составляет около 27 лет. Большинство экологических судов Предприятия имеют нулевую или незначительную остаточную стоимость.

В соответствии с Программой строительства флота на 2017 – 2019 г. в БКВ заложены средства для строительства нефтемусоросборщиков для портов Кавказ, Владивосток, Восточный и сборщиков льяльных вод для портов Ванино, Кавказ, Усть-Луга, Таганрог. Суда будут оснащены современными техническими средствами и оборудованием для сбора и утилизации всех видов отходов.

Устранение последствий непредотвращаемого негативного воздействия на состояние окружающей среды, связанного с осуществлением хозяйственной деятельности на акватории морских портов, осуществляется по двум основным направлениям:

- плата за негативное воздействие на окружающую среду;
- компенсация ущерба водным биологическим ресурсам.

Плата за негативное воздействие на окружающую среду включает в себя денежные средства фактически выплаченные организацией за сбросы, выбросы загрязняющих веществ, размещение отходов производства и потребления.

В 2015 году ФГУП «Росморпорт» заплатило экологических платежей на сумму 7 млн руб., а в 2016 году планирует к оплате 7,6 млн руб., что позволит субъектам Российской Федерации и муниципальным районам, на территории которых находятся источники загрязнения запланировать проведение своих экологических мероприятий

В рамках действующего природоохранного законодательства природопользователи при осуществлении работ на водных объектах рыбохозяйственного значения должны определять вред (ущерб) водным биологическим ресурсам, согласовывать его в составе проектной и иной документации с Росрыболовством, а также реализовывать компенсационные мероприятия, направленные на возмещение данного ущерба.

На цели проведения мероприятий по устранению последствий негативного воздействия на водные биоресурсы в 2014-2015 годы ФГУП «Росморпорт» направило свыше 30 млн. руб. собственных средств. Осуществлены закупки более 25 млн. экз. молоди рыб и их выпуск в водные объекты рыбохозяйственного значения.

ФГУП «Росморпорт» осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с требованиями природоохранного законодательства Российской Федерации и международными нормами и правилами в области защиты окружающей среды, что проверяется соответствующими надзорными и контролирующими органами.

Для выполнения своих уставных видов деятельности ФГУП «Росморпорт» располагает необходимыми транспортными средствами, а также стационарными объектами портовой инфраструктуры, при эксплуатации которых образуются выбросы загрязняющих веществ в атмосферу.

На основании планов-графиков производственного контроля осуществляется контроль за объемами выбросов загрязняющих веществ в атмосферу, проводятся с привлечением специализированных организаций измерения, анализы и лабораторные исследования уровня выбросов.

Предприятие планомерно осуществляет необходимые мероприятия по сокращению выбросов путем модернизации стационарных источников загрязнения за счет перехода на более экологичные виды топлива. Все транспортные средства и оборудование предприятия проходят плановые осмотры и своевременный ремонт в целях поддержания их эксплуатационных характеристик в установленных параметрах.

Предприятие реализует комплекс мероприятий по экологическому контролю используемых водных ресурсов, который предусматривает:

- наблюдение за состоянием водной среды, источниками и факторами промышленного воздействия Предприятия на водные объекты;
- оценку фактического состояния водных объектов;
- соблюдение установленных условий использования водных объектов;
- организация работ, выполняемых предприятием, с целью исключения несанкционированного сброса отходов в водные объекты, что может привести к их загрязнению.

В соответствии с решениями на предоставление водного объекта в пользование и договорами водопользования в установленном порядке филиалы Предприятия представляют отчеты о выполнении водоохранных мероприятий в соответствующие территориальные органы Росводресурсов.

Основными задачами ФГУП «Росморпорт» в области охраны окружающей среды при реализации Стратегии развития станут:

- реализация плановых мероприятий по дальнейшему снижению негативного воздействия на окружающую среду в результате деятельности Предприятия, путем снижения вредных выбросов в атмосферу, в т.ч. за счет использования экологичных марок топлива стандарта Евро-3 и Евро-4;
- улучшение характеристик сбрасываемых с причалов сточных (ливневых) вод в канализационную систему путем установки дополнительного очистного и фильтрующего оборудования в морских портах;
- усиление производственного экологического контроля по направлениям деятельности филиалов Предприятия;
- внедрение современных энерго- и ресурсосберегающих технологий;
- расширение направлений деятельности Предприятия в части предоставления судам в морских портах Российской Федерации экологических услуг по сбору судовых отходов и обращению с опасными отходами;
- приобретение судов экологического флота с современными техническими средствами и оборудованием для сбора и утилизации нефтесодержащих отходов с судов;
- реализация программ энергосбережения и повышения энергоэффективности в филиалах Предприятия;

– усиление производственного контроля всех аспектов экологической деятельности.

#### **1.1.4. Кадровая структура и система управления персоналом**

Эффективность управления морскими портами в значительной мере обусловлена наличием квалифицированных кадров.

Одним из самых значительных факторов, определяющих эффективное функционирование Предприятия, является наличие профессиональных кадров их высокий уровень профессионального образования, особенно по отраслевым специальностям (гидротехники, специалисты по дноуглублению, операторы СУДС, судовой персонал). В современных условиях повышенных рисков и аварийности на транспорте должны предъявляться особые требования к персоналу, задействованному в сфере обеспечения безопасности мореплавания в морских портах и на подходах к ним, особенно плавсоставу и операторам СУДС.

Поэтому ключевым ресурсом в реализации корпоративной стратегии и политики управления персоналом ФГУП «Росморпорт» являются сотрудники компании.

Цель кадровой и социальной политики ФГУП «Росморпорт» - обеспечение компании высокопрофессиональными и мотивированными сотрудниками, создание условий для их результативной работы, развитие человеческого капитала компании в соответствии с выбранной стратегией.

Основополагающие принципы ФГУП «Росморпорт» по проведению политики в области управления человеческими ресурсами находят последовательное выражение в корпоративных стандартах, регламентах и процедурах. Все положения политики управления персоналом являются обязательными для структурных подразделений, дочерних и зависимых обществ, каждого сотрудника Предприятия. За реализацию этой политики несут ответственность все руководители компании при организационной и методической поддержке служб управления персоналом.

Динамика изменения штатной численности Предприятия за период 2013-2015 гг. характеризуется положительной тенденцией:

по состоянию на 01.01.2013 – 6 408 чел.;

по состоянию на 01.01.2014 – 6 643 чел.;

по состоянию на 01.01.2015 – 7 098 чел.

Ежегодный рост штатной численности составляет 3,5-6,5 %.

По состоянию на 01 января 2016 года установленная штатная численность Предприятия 7 941 единицы распределялась следующим образом: основной функциональный персонал – 3 518 ед., лоцманы – 684 ед., персонал СУДС и ГМССБ – 1 013 ед., плавсостав – 2 726 ед.

Анализ структуры персонала показывает, что при общем увеличении численности работников доля административно-управленческого персонала на Предприятии на протяжении последних трех лет остается стабильной и не превышает 22 %. В структуре производственного персонала Предприятия основную долю составляет плавсостав – 35%.

Увеличение среднесписочной численности в 2013-2015 гг. обусловлено:

- растущими объемами работ: создание Дальневосточного бассейнового филиала (в результате передачи имущества ОАО «НОРФЕС»), Махачкалинского, Севастопольского и Крымского бассейнового филиалов; расширение зоны действия портовой СУДС Высок на район акватории порта Выборг и Сайменский канал; осуществление проводки крупнотоннажных танкеров в порту Приморск; увеличение численности Центра обеспечения безопасности мореплавания (ЦОБМ) Ростов в связи с завершением реконструкции СУДС п.Азов в рамках программы реконструкции системы обеспечения безопасности мореплавания (СОБМ) восточной части Таганрогского залива и, как следствие, расширение зоны ответственности; рост количества обслуживаемых плавучих предупредительных знаков, береговой обстановки (Азовский бассейновый филиал);

- поступлением на баланс законченного строительством имущества: строительство новых терминалов в бухте Мучка, АРТП «Бобровый» в порту Выборг, морской район А1 ГМССБ порта Де-Кастри, объекты СОБМ (СУДС и ГМССБ) в Кандалакшском заливе;

- поступлением новых судов:

- 2013 год: лоцманский катер «Дельфин», лоцманский катер «Сириус» в Северо-Западный бассейновый филиал, земснаряд «Артемий Волынский» в Астраханский филиал, патрульное судно «Стремительный» в Азовский бассейновый филиал, гидрографический катер «Сарган» в Азово-Черноморский бассейновый филиал;
- 2014 год: лоцмейстерское судно «Ирбис» в Азово-Черноморский бассейновый филиал, теплоход «Агат» в Астраханский филиал, парусное учебное судно «Надежда», учебно-производственное судно «Профессор Хлюстин» в Дальневосточный бассейновый филиал, парусное учебное судно «Мир», рабочий катер «Капитан Беляев» в Северо-Западный бассейновый филиал;
- 2015 год: земснаряд "Северная", грунтоотвозная шаланда "Болградская", мотозавозня "Прилив", промерный катер "Галс" в Азово-Черноморский бассейновый филиал, лоцманское судно "Енисей", катер "Искатель" в Астраханский филиал, катера ледового класса "Сергей Чередниченко", "Норд" в Дальневосточный бассейновый филиал, ледоколы «Мурманск» и «Владивосток», катер "Лоцман Баскаков" в Северо-Западный бассейновый филиал, катер "Тайфун" в Петропавловский филиал;

- передачей ИТСОТБ и созданием отделов технического наблюдения за акваторией;

- увеличением количества лоцманов в связи с увеличением грузопотоков через порты Тамань, Кавказ, Темрюк (Азово-Черноморский бассейновый филиал), в связи с осуществлением лоцманских проводок в п.Сабетта (Архангельский филиал).

Одним из приоритетных направлений кадровой политики ФГУП «Росморпорт» является подготовка и переподготовка работников по программам дополнительного профессионального образования и повышения квалификации. Особое внимание уделяется подготовке основного производственного персонала (лоцманы, плавсостав, специалисты СУДС и ГМСБ), что отвечает основополагающим принципам и задачам по подготовке кадров в сфере новейших технологий.

В 2015 году прошли подготовку более 2000 работников, в том числе 833 работника плавсостава, 425 лоцманов, 17 операторов ГМСБ, 129 работников СУДС, специалистов ТНА 89.

На современном этапе модернизации российского образования одним из приоритетных направлений является повышение качества профессионального морского образования. Реализация данной задачи напрямую влияет на достижение стратегической цели – повышение комплексной безопасности и устойчивости транспортной системы в части морского транспорта. По статистике 80% аварий в мире происходит из-за низкой квалификации судового персонала. Подготовка специалистов плавсостава является дорогостоящей. Кроме того, ни одна из систем подготовок не имеет таких жестких требований по порядку и срокам проведения практики на действующих судах, что также сказывается на стоимости подготовки. Обеспечение качественной подготовки моряков в Российской Федерации вытекает из обязательства выполнения международного договора – Международной конвенции о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты 1978 года.

Учитывая вступившие в силу Манильские поправки к конвенции ПДМНВ 78 о наличии высшего образования членами экипажей морских судов с 01.11.2016, за счет средств Предприятия обучаются в высших учебных заведениях 31 работника филиала (4 из них поступили в 2015 г.).

С данными работниками заключены ученические договора на период обучения и продолжения работы в филиалах. Вызовы и реалии современного времени в условиях инновационной направленности требуют от ФГУП «Росморпорт» налаживания системы непрерывного взаимодействия с отраслевыми ВУЗами (в том числе путем прохождения практик и стажировок, учреждения персональных стипендий, установления системы грантов и проч.), привлечения отдельных кафедр к взаимодействию с научно-исследовательскими институтами и создания на их основе научно-образовательных центров. В целях поднятия престижа работы в морской отрасли филиалы ФГУП «Росморпорт» заключили договора с профильными учебными заведениями о прохождении производственной практики студентов.

В 2015 году прошли производственную, преддипломную и плавательную практику в филиалах Предприятия 1525 студентов учебных заведений, в том числе

из высших учебных заведений – 1216, из среднеобразовательных учебных заведений – 309.

Численность прохождения производственной практики студентами в филиалах Предприятия постоянно увеличивается. Показатели 2015 года в два раза превышают показатели 2014 года (755 студентов).

Наиболее подготовленные, положительно зарекомендовавшие себя в период прохождения производственной практики, проявившие интерес к работе привлекаются на работу в филиалы.

В 2015 году трудоустроено 48 выпускников (41 - из высших учебных заведений), в том числе 40 из отраслевых ВУЗов. 27 выпускников были устроены на инженерно-технические специальности:

- 7 выпускников были приняты во вновь сформированные подразделения инженерно-технических систем обеспечения транспортной безопасности;
- 20 выпускников приняты на должности плавсостава филиалов.

#### **1.1.5. Информационные технологии и мероприятия по инновационной деятельности**

Автоматизация Предприятия направлена на поддержание и обеспечение развития бизнеса, на повышение эффективности внутренних процессов ФГУП «Росморпорт».

Основные задачи:

##### **1. Построить полноценную учетно-аналитическую систему и централизованное хранение данных;**

В 2012 году внедрена корпоративная информационная система на платформе Microsoft Dynamics AX за исключением блока "Заработная плата и управление персоналом».

В 2015 году закончены работы по автоматизации системы бюджетирования и отдельного учета затрат, аналитической отчетности и построения хранилища данных на платформе IBM Cognos TM1.

В 2015 году закончена работа по автоматизации кадрового учета и расчетов с персоналом на платформе 1С: "Заработная плата и управление персоналом».

В 2016 году запущен проект по автоматизации системы бухгалтерского учета в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МФСО). Проект реализуется в связи с реформированием российского бухгалтерского учета- приведением национальной системы бухгалтерского учета в соответствии с МСФО и требованиями рыночной экономики. Окончание реализации проекта запланировано до 2018 года. Автоматизация системы бухгалтерского учета в соответствии с МСФО позволит повысить качество информации, формируемой в бухгалтерском учете и отчетности.

Завершение работ построения полноценной учетно-аналитической системы и централизованного хранения данных запланировано до конца 2018 года, что позволит менеджменту Предприятия получать оперативную, полную и достоверную информацию, необходимую для принятия обоснованных

управленческих решений в режиме реального времени, направленных на достижение поставленных перед предприятием задач.

## **2.Автоматизировать документооборот Предприятия для повышения эффективности внутренних процессов предприятия;**

В 2012 году система электронного документооборота на платформе DocsVision (далее - СЭД) введена в эксплуатацию в центральном аппарате и в Азовском бассейновом филиале ФГУП «Росморпорт». В 2014 году выполнены работы по модернизации СЭД в центральном аппарате ФГУП «Росморпорт».

В 2016 году построен канал межэлектронного документооборота (МЭДО) между Федеральным агентством морского и речного транспорта и ФГУП «Росморпорт». Интеграция позволила значительно сократить сроки и качество исполнения поручений и обмена документами между Предприятиями.

В 2017- 2018 годах будут продолжены работы по развитию системы электронного документооборота центрального аппарата ФГУП «Росморпорт» до централизованной ведомственной системы электронного документооборота с подключением всех филиалов ФГУП «Росморпорт». Проект позволит обеспечить единое информационное пространство по обмену документами и поручениями между Центральным аппаратом и филиалами ФГУП «Росморпорт», формализовать и унифицировать правила, процедуры и регламенты документооборота Предприятия, упростить и повысить эффективность взаимодействия всех подразделений ФГУП «Росморпорт» за счет перехода на внутренний безбумажный документооборот.

## **3.Автоматизировать процедуру управления объектами имущественного комплекса ФГУП «Росморпорт».**

Проект позволит повысить эффективность использования ресурсов Предприятия и усилить оперативность контроля за деятельностью основных подразделений, повысить качество и эффективность взаимодействия между филиалами и подразделениями предприятия, обеспечить своевременное и достоверное планирование, обоснование выделения ресурсов на развитие и поддержание в надлежащем состоянии имущественного комплекса, повысить безопасность эксплуатации объектов за счет своевременного выявления аварийного состояния и контроля за выполнением ремонтов.

В рамках проекта планируется автоматизировать следующие объекты и процессы предприятия:

Объекты	Процессы					
	Учет объектов имущества	Управление ремонтами	Управление эксплуатацией	Управление строительством	Управление арендой	Обеспечение МТС строительства и ремонтов
ГТС						
Здания						
Сооружения						
Флот						
Водные объекты						
Земельные участки						
Движимое						

Объекты	Процессы					
	Учет объектов имущества	Управление ремонтами	Управление эксплуатацией	Управление строительством	Управление арендой	Обеспечение МТС строительства и ремонтов
имущество						
Незавершенное строительство						

Работы запланированы на период с 2016 по 2019 год.

### 1.1.6. Описание текущей стратегии развития

В настоящее время основные направления деятельности ФГУП «Росморпорт» установлены Уставом, а особенности деятельности ФГУП «Росморпорт» определяются законодательством об унитарных предприятиях. Помимо данных ограничений составление долгосрочной стратегии Предприятия в текущих условиях существенно ограничиваются продолжительностью цикла планирования в 1 год, задаваемого особенностями работы с государством как заказчиком.

ФГУП «Росморпорт» осуществляет планирование своей деятельности в пределах трехлетнего периода в рамках соответствующей Программы деятельности предприятия, сформированной в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2002 г. № 228 «О мерах по повышению эффективности использования федерального имущества, закрепленного в хозяйственном ведении федеральных государственных унитарных предприятий».

Программа деятельности ФГУП представляет собой комплекс мероприятий, связанных между собой по срокам и источникам финансирования. Вместе с программой деятельности предприятие представляет технико-экономическое обоснование планируемых мероприятий, затрат на их реализацию, а также ожидаемый эффект от их выполнения.

В установленном порядке утверждаются основные показатели реализации Программы деятельности, а также определяется часть прибыли ФГУПа, подлежащей уплате в федеральный бюджет по итогам его работы.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 20 июня 2011 г. № 499 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в целях повышения эффективности управления федеральными государственными унитарными предприятиями» внесены определенные изменения, направленные на расширение горизонта планирования и разработку нового документа – Стратегии развития предприятия на срок от 3 до 5 лет, а в 2014 году Правительством принято решение о разработке долгосрочных программ развития стратегических предприятий и акционерных обществ, включенных в специальный перечень.

Долгосрочная программа развития ФГУП «Росморпорт» (2016 – 2020 годы) и Инвестиционная программа ФГУП «Росморпорт» (2016 – 2018 годы) разработаны в соответствии с решениями протокола заседания Правительственной комиссии по транспорту от 25.11.2014 № 2. Проекты документов прошли

согласование с федеральными органами исполнительной власти и находятся на рассмотрении в Правительстве Российской Федерации.

Мероприятия программы деятельности предприятия соответствуют основным направлениям его деятельности (в планируемом периоде) по достижению целей и выполнению задач, определенных Стратегией развития предприятия на срок от 3 до 5 лет, уставом предприятия, решениями Президента Российской Федерации и Правительства Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти.

### **1.1.7. Анализ деятельности Предприятия в сравнении с сопоставимыми компаниями**

Принимая во внимание, что ФГУП «Росморпорт» является естественным монополистом на рынке услуг в морских портах, то корректное сравнение с компаниями-аналогами внутри России произвести практически невозможно.

С целью проведения сравнительного анализа существующей и ожидаемой продуктовой линейки в сравнении с ведущими мировыми производителями, рассмотрим место российских портов на мировом рынке.

Всего в мире, согласно портовому справочнику Port Guide Fairplay, насчитывается около 9400 морских портов и терминалов, 20 крупнейших портов дают грузооборот порядка 8 млрд. тонн в год.

Лидерами по перевалке грузов, безусловно, являются морские порты Китая. Грузооборот портов Китая в 2015 году увеличился по сравнению с 2014 годом на 1% — до 7,8 млрд тонн. Значительные объемы по перевалке грузов имеются также в корейских, австралийских, американских, японских портах, Гонконге и Сингапуре, а также портах Великобритании и других стран Европы (Нидерланды, Франция, Испания). Грузооборот портов России по итогам 2015 года составил 0,68 млрд. тонн.

Объем перевалки контейнеров растет большими темпами по сравнению с общим грузооборотом портов мира. Изменение мирового контейнерного грузооборота отражает общую динамику объемов мировой торговли. Одной из мировых тенденций является повышение уровня контейнеризации мировых морских перевозок генеральных грузов.

Согласно опубликованному ежегодному отчету Lloyds List «One Hundred Ports 2016» по объемам перевалки контейнеров за 2015 год лидирующее место занимает Порт Шанхай (Китай) с оборотом 36,54 млн TEU. Рост контейнерооборота порта относительно 2014 года составил 3,5%. Вторую позицию рейтинга занимает порт Сингапур, перевалив по итогам года 30,92 млн TEU. Несмотря на снижение контейнерооборота на 8,7% относительно 2014 года позиция порта остается без изменений. На третьем месте, как и в 2014 году, находится порт Шеньчжень (Китай) - 24,21 млн TEU (+0,7%). Порт Гонконг, сократив перевалку контейнеров на 9,7% до 20,07 млн TEU, потерял 4 позицию рейтинга и опустился на 5, в то время как порт Нинбо-Чжоушань (Китай) поднялся с 5 на 4, увеличив контейнерооборот на 6,1% до 20,63 млн TEU. Контейнерооборот порта Пусан (Южная Корея) составил 19,47 млн TEU (+4,2%) - 6 позиция рейтинга.

Порт Гуанчжоу (Китай) по итогам года нарастил контейнерооборот на 7,3% до 17,59 млн TEU, что позволило порту подняться с 8 места по итогам 2014 года на 7. Порт Циндао (Китай) опустился с 7 на 8 позицию, перевалив 17,44 млн TEU (+5,2%). На 9 месте по итогам года находится порт Дубай (ОАЭ) с объемом перевалки контейнеров 15,59 млн TEU (+2,2%). 10 позицию занимает порт Тяньцзинь (Китай) - 14,11 млн TEU (+0,4%).

### Крупнейшие порты мира по объему перевалки контейнеров

№	Порт	Страна	Объем перевалки контейнеров 2015 год, млн TEU
1	Shanghai	China	36,5
2	Singapore	Singapore	30,9
3	Shenzhen	China	24,2
4	Ningbo-Zhoushan	China	20,6
5	Hong Kong	China	20,1
6	Busan	South Korea	19,5
7	Guangzhou	China	17,6
8	Qingdao	China	17,5
9	Dubai	UAE	15,6
10	Tianjin	China	14,1
...			...
20	Long Beach	US	7,2

Во многих ведущих портах мира контейнеры обеспечивают подавляющую часть всей перевалки генгрузов: в Роттердаме – 80%, в Гонконге – 87 %, в Сингапуре – 92%, в Гамбурге – 96%, в Лонг-Бич – 99%.

На страны Дальневосточного региона, страны Южной и Юго-Восточной Азии и страны Западной Европы в период до 2020 г. сохранится более 70% мирового морского контейнерного трафика. Вклад остальных регионов в мировой морской контейнерный грузооборот намного скромнее и не превышает 10%. При этом в последнее время отмечается, что наиболее перспективными регионами с точки зрения прироста контейнерных мощностей представляются Латинская Америка и Африка.

При этом доля российских портов в мировом морском контейнерном грузообороте пока крайне незначительна, в 2015 году было переработано 3,9 млн TEU (в 2014 году – 5,3 млн TEU). Большой порт Санкт-Петербург является лидером по перевалке контейнерных грузов 1,7 млн TEU, доля которого от общего российского контейнерооборота составляет 43,5%.

На текущий момент высокого напряжения достигла конкурентная борьба ведущих портов мира за привлечение контейнерных грузопотоков. Все более важным фактором успеха становится качество оказываемых услуг и уровень логистического сервиса.

Таким образом, представляется целесообразным уделять особое внимание повышению качества оказываемых услуг в морских портах и наращиванию портовых мощностей, в том числе специализированных, ориентируясь на современные мировые достижения и разработки.

## **1.2. Анализ внешней среды**

### **1.2.1. Общий анализ отрасли, с описанием прогнозируемых потребностей рынка на перспективу и приоритетных направлений развития отрасли по видам деятельности**

Морские порты являются одним из ключевых элементов транспортного комплекса, обеспечивают связь различных видов транспорта, с их участием осуществляется значительная часть внешнеторгового грузооборота России. Российская Федерация располагает самой протяженной в мире береговой линией морского побережья.

Морские порты являются стратегическими объектами государства, это определяет необходимость совершенствования методов и форм управления их развитием на основе современных подходов. Задачей государственного масштаба является направление российского грузопотока через отечественные порты, а не через порты сопредельных стран.

Сегодня морское портовое хозяйство России – это 892 портовых комплексов мощностью около 966 млн тонн, протяженностью причального фронта порядка 148 тысяч погонных метров, расположенных в 67 морских портах, входящих в Реестр морских портов страны, где обрабатывается более полумиллиарда тонн различных грузов.

Объем переработки грузов в российских портах за последние три года стабильно растет. Динамика по годам следующая:

в 2013 году – 589,8 млн тонн;

в 2014 году - 640,3 млн тонн;

в 2015 году – 676,8 млн тонн.

Прирост объемных показателей – результат развития портов за счет строительства новых и реконструкции действующих мощностей, а также активизации стивидорной деятельности.

По итогам 10 месяцев 2016 года основная доля перегрузки грузов морских портов России приходится на Азово-Черноморский, Балтийский и Дальневосточный бассейны – 33,6%, 32,9% и 25,9% соответственно. Доля Арктического бассейна составляет 6,7%, Каспийского – 0,9%.

В десятку наиболее крупных морских портов по объемам перевалки грузов итогам 10 месяцев 2016 года входят Новороссийск, Усть-Луга, Восточный, Приморск, Большой порт Санкт-Петербург, Кавказ, Мурманск, Ванино, Туапсе, Находка, Высоцк. На их долю приходится около 79% всего объема перевалки через морские порты России.

Более половины перерабатываемых в отечественных портах грузов – наливные - 316,5 млн тонн, или 53,3%. Из общего объема переработки сухогрузы составляют 46,7%, или 277,7 млн тонн.

По итогам 10 месяцев 2016 года анализ грузооборота морских портов по видам перевозок показывает, что основную долю составляют экспортные грузы – 79%, на долю импортных приходится 4,4% грузооборота, транзитных – 7,0%, каботажных – 9,9%.

Основу грузовой базы отечественных морских портов продолжают сохранять сырьевые наливные грузы, сформированные в основном нефтяными грузами и продуктами переработки нефти. Они составляют 53,3% от общего объема грузов, обработанных в морских портах. В структуре сухих грузов, почти 46,7% занимают навалочные грузы, из которых почти четыре четверти - угольные грузы. Таким образом, в совокупности сырьевые грузы занимают свыше 79,1% всего грузопотока, проходящего через российские морские порты.

Однако прогноз грузовой базы на среднесрочную перспективу позволяет говорить о том, что тенденция будет смещаться в сторону сухих грузов и продуктов нефтепереработки с увеличением доли транзита и каботажа.

Особо необходимо отметить важность снижения доли перевалки отечественных внешнеторговых грузов через порты сопредельных государств. Ежегодно в силу недостаточности специализированных мощностей, высокой стоимости перевалки груза и судозахода и ряда других причин в зарубежные порты уходит около 60 млн тонн российских грузов. По итогам 2015 года доля объема перевозок российских внешнеторговых грузов в направлении портов стран Балтии и Украины от общего объема перевалки российских внешнеторговых грузов снизилась и составила 9%.

Предыдущие стратегические документы в области транспорта были разработаны в условиях перехода к стратегии экономического роста. В настоящее время экономика России переходит к интенсивному, инновационному, социально ориентированному типу развития, что требует принятия адекватных стратегических решений по развитию транспортного комплекса на долгосрочную перспективу, в частности морских портов.

ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)» к 2019 году прогнозируется достижение объемов перевалки грузов морскими портами России в объеме 811 млн тонн и увеличение пропускной способности морских портов на 163,4 млн тонн за период с 2016 по 2020 годы.

При проведении анализа отрасли и прогнозировании потребностей рынка на перспективу были также использованы материалы проекта Долгосрочной программы. Проектом Долгосрочной программы ставится задача обеспечить качественный и количественный рост портовых мощностей. Объем переработки грузов в морских портах России прогнозируется к 2020 году в объеме до 806 млн тонн.

Это предъявляет дополнительные требования к ФГУП «Росморпорт» как к балансодержателю федеральных причалов в портах, так и как к организации, осуществляющей услуги по обеспечению безопасности мореплавания в портах и на подходах к ним.

### 1.2.2. Анализ конечных потребителей

Конечными потребителями для ФГУП «Росморпорт» в существующих условиях хозяйствования являются:

а) стивидорные компании, осуществляющие свою деятельность на причалах, арендованных у ФГУП «Росморпорт»;

б) судоходные компании, чьи суда при заходе в отечественные морские порты пользуются услугами и инфраструктурой ФГУП «Росморпорт».

#### Анализ стивидорных компаний

По состоянию на конец 2015 года в портах России осуществляют стивидорную деятельность 286 компаний, в том числе 31 компания в портах Арктического бассейна, 58 компаний в портах Балтийского бассейна, 86 компаний в портах Азово-Черноморского бассейна, 86 компаний в портах Каспийского бассейна и 93 компании в портах Дальневосточного бассейна.

Компаниями, обеспечивающими основной грузооборот в портах, являются:

Арктический бассейн	ПАО «Мурманский МТП», ООО «Варандейский терминал», ООО «Мурманский балкерный терминал», ООО "РН-Архангельскнефтепродукт", ЗАО «Агросфера»
Балтийский бассейн	ООО «Приморский торговый порт», ООО "Невская трубопроводная компания", ОАО «Усть-Луга Ойл», ОАО «Ростерминалуголь», АО «Первый контейнерный терминал», ООО «НОВАТЭК-Усть-Луга»
Черноморский бассейн	ОАО «Новороссийский МТП», ЗАО «КТК-Р», ОАО «Туапсинский МТП»
Каспийский бассейн	ФГУП «Махачкалинский МТП»
Дальневосточный бассейн	ООО «Транснефть-Порт Козьмино», ОАО «Восточный порт», ЗАО «Дальтрансуголь», «Сахалин Энерджи Инвест Компани Лтд», EXXON NEFTEGAS LTD, ОАО «ЕВРАЗ Находкинский МТП»

В соответствии с действующим законодательством стивидоры могут осуществлять свою деятельность на собственных, частных причалах. Однако преимущественное большинство причальных комплексов в портах России находится в федеральной собственности и закреплено на праве хозяйственного ведения за ФГУП «Росморпорт».

В отечественных портах согласно данным формы статистического наблюдения № 1-ПК (мор) «Сведения о наличии и использовании портовых комплексов на морском транспорте» по состоянию на 01.01.2016 числится 892 причала общей мощностью 966,6 млн тонн. При этом фактическое использование составляет 836 причала общей мощностью 676,6 млн тонн. За ФГУП «Росморпорт» закреплено 686 причала, или 77 % от их общего количества.

Остальные причалы находятся в собственности частных лиц или принадлежат организациям других ведомств.

Сдача в аренду федерального имущества в морских портах является для ФГУП «Росморпорт» одним из видов деятельности. В период с 2013 по 2016 годы ФГУП «Росморпорт» было заключено 38 договоров аренды с 35 российскими стивидорными компаниями, передано в аренду 58 объектов недвижимого имущества. Всего, объекты ФГУП «Росморпорт» переданы по договорам аренды более 100 стивидорным компаниям.

Принимая во внимание приведение с 2011 по 2015 гг. арендных отношений в морских портах в соответствии с действующим законодательством и увеличение количества причалов, переданных в аренду, вопросы эффективного содержания и развития федерального имущества приобретают все большую актуальность и требуют применения системных стратегических подходов при планировании.

Вместе с тем, до настоящего времени требуют совершенствования следующие вопросы:

завершение работы по приведению договоров аренды федерального имущества в морских портах в соответствие с действующим законодательством;

определение специального порядка оценки и сдачи в аренду федерального имущества в социально-значимых и не привлекательных с коммерческой точки зрения портах (Чукотка, Дальний Восток, Север);

урегулирование вопросов взаимодействия с добросовестными арендаторами в части проведения текущих и капитальных ремонтов, реализации инвестиционных проектов

и ряд других.

#### Анализ судоходных компаний

Основная деятельность ФГУП «Росморпорт» направлена на оказание услуг судам, заходящим в порты России и обеспечение безопасности мореплавания в портах и на подходах к ним.

В 2015 году в морские порты России осуществлено 271 804 судозахода (вход+выход), что на 12,9% больше уровня 2014 года. Валовая вместимость всех зашедших судов составила 1 808 382 тыс. GT, что на 3,5% превышает показатель 2014 года.

На протяжении последних нескольких лет темпы роста судозаходов в каботаже превышали темпы роста судозаходов в заграничном плавании. В первую очередь, это связано с тенденциями на мировом рынке морских перевозок, который продолжает испытывать давление двух основных факторов: переизбытка тоннажа и слабых макроэкономических перспектив для мировой экономики. Вместе с тем, анализ динамики изменения судозаходов в российские порты за последние три года с 2011 по 2013 годы свидетельствует о незначительных, но устойчивых темпах роста судозаходов, что позволяет прогнозировать стабильные показатели на последующий среднесрочный период и предъявляет дополнительные требования к инфраструктуре по ее содержанию и обеспечению безопасности.

Анализ судозаходов по данным 2015 года показывает, что 59% от общего количества судозаходов – это судозаходы в порты Южного бассейна. На втором месте по количеству судозаходов – Дальневосточный бассейн (23%), на третьем –

Северо-Западный (18%). В Южном бассейне доля судов каботажного плавания от количества судозаходов в бассейне составляет 68%, в Дальневосточном и Северо-Западном бассейнах 72% и 41% соответственно.

### **1.2.3. Анализ конкурентной ситуации**

В соответствии с законодательством о естественных монополиях услуги в российских морских портах признаются естественно монопольными и подлежат государственному регулированию.

Тарифы на услуги в морском порту, оказываемые субъектами естественных монополий, и правила применения таких тарифов устанавливаются в соответствии с законодательством Российской Федерации о естественных монополиях. Размер оплаты услуг в морском порту, не относящихся к сфере естественных монополий, определяется на основании договоров.

ФГУП «Росморпорт» включено в Реестр субъектов естественных монополий на транспорте. Оказание в морских портах услуг по использованию отдельных объектов инфраструктуры морского порта, а также по обеспечению безопасности мореплавания в морском порту и на подходах к нему осуществляется на платной основе (портовые сборы). Портовые сборы подлежат уплате ФГУП «Росморпорт» как хозяйствующему субъекту, осуществляющему оказание соответствующих услуг в морском порту. Для ФГУП «Росморпорт» установлены: канальный, навигационный, маячный, ледакольный, лоцманский, экологический сборы и сбор транспортной безопасности акватории морского порта. Перечень портовых сборов, взимаемых непосредственно в каждом морском порту, установлен Министерством транспорта Российской Федерации в 2012 году приказом от 31.10.2012 № 387.

В отношении сдачи федерального имущества в аренду следует отметить, что более 70% всех причалов в российских морских портах передано на праве хозяйственного ведения ФГУП «Росморпорт». Остальные причалы являются частной собственностью либо находятся в ведении иных министерств и ведомств и, за редким исключением, не передаются в аренду. Поэтому данный рынок также рассматривать как конкурентный не представляется корректным.

В целом, можно сделать вывод, что ФГУП «Росморпорт» является естественным монополистом во всех сферах своей деятельности.

Вместе с тем, возможно провести сопоставительный анализ портовых сборов в российских и зарубежных портах.

Основной составляющей доходной части бюджета ФГУП «Росморпорт» являются портовые сборы, взимаемые с судов, заходящих в порты Российской Федерации под флагами иностранных государств.

До 2008 года ставки портовых сборов для судов заграничного плавания были установлены в долларах США, начиная с 2008 года – в национальной валюте (приказ ФСТ России от 20.12.2007 № 522-т/1).

С момента вступления в силу 10 мая 2014 года приказа ФСТ России от 12.03.2014 № 53-т/2 российская валюта потеряла в долларовом выражении 57% своей стоимости. Девальвация национальной валюты привела к фактическому снижению затрат иностранных судовладельцев и российских компаний-

экспортеров, имеющих валютную выручку, на оплату портовых сборов в морских портах Российской Федерации.

Например, стоимость судозахода сухогруза валовой вместимостью 40 042 в Большой порт Санкт-Петербург в среднем составляет 2 367,5 тыс. руб., что в мае 2014 года было эквивалентно 67,6 тыс. долларов США при курсе 35,03 руб. (на 10.05.2014), в январе 2016 года 28,9 тыс. долларов США при курсе 81,84 руб. (на 27.01.2016). В результате на сегодняшний день расходы судовладельцев по оплате портовых сборов снизились более чем в два раза. При этом в 2008 году, когда портовые сборы стали номинироваться в рублях, стоимость судозахода указанного судна была эквивалентна 85 тыс. долларов США (курс долл. США на 09.01.2008 - 24,55 руб.).

Так же с целью сопоставления нагрузки на судовладельцев в части портовых сборов в начале 2016 года был проведен сравнительный анализ стоимости судозахода в некоторых российских и иностранных портах.

Например, в Большом порту Санкт-Петербург он составляет 0,67 евро (с учетом корабельного сбора), в порту Хельсинки – от 1,85 до 3,20 евро, в порту Котка – от 1,26 до 4,14 евро, в порту Таллин – от 1,39 до 2,99 евро на 1 GT.

В морском порту Мурманск удельный показатель портовых сборов на 1 GT составляет 0,36 евро, в порту Осло – от 0,74 до 0,81 евро.

В порту Новороссийск – 0,34 евро на 1 GT, в порту Варна от 0,50 до 0,75 евро, в порту Констанца – от 0,57 до 0,77 евро, в порту Стамбул – от 0,77 до 1,15 евро на 1 GT.

Таким образом, анализ показывает, что удельный показатель портовых сборов на 1 GT в российских морских портах существенно ниже, чем в соседних портах иностранных государств.

Анализ показывает, что в реальности проблем со стоимостью судозахода в российских портах не существует. Миф растет скорее от общей суммы расходов грузовладельцев на стивидорные услуги, куда он вкладывает и расходы по порту (точнее говоря за него это делает судовладелец, выставя общий счет, в котором объединены частные стивидорные услуги и государственные портовые сборы).

Прямыми странами-конкурентами на портовом рынке для России являются сопредельные государства – страны Балтии и Украина. Около 6,5 % российской грузовой базы продолжает перегружаться через порты этих стран. На предыдущем этапе Россия переломила тенденцию ухода отечественных внешнеторговых грузов в порты сопредельных государств, построив новые комплексы и терминалы на своей территории. Однако на современном этапе развития всё более актуальным становится вопрос повышения качества оказываемых услуг и специализации портов. Данные меры позволят увеличить долю российских внешнеторговых грузов, перерабатываемых в российских торговых портах в общем объеме грузов, перерабатываемых в портах России и сопредельных государств. Вместе с тем, в рамках постановки данной задачи следует также рассматривать задачи развития транзита и логистических комплексов на автомобильном, железнодорожном и воздушном транспорте.

В таких условия очевидными конкурентными преимуществами России в портовом секторе среди всех стран мира становятся:

- расположение портов на международных транспортных коридорах;
- дальневосточные порты выступают частью наиболее активно развивающегося рынка – стран Азиатско-тихоокеанского региона, должны интегрироваться в этот рынок;
- реализация транзитного потенциала Российской Федерации, в первую очередь использование и развитие инфраструктуры Севморпути.

#### **1.2.4. Анализ существующих направлений и перспектив развития сотрудничества с зарубежными предприятиями**

В рамках задач, возложенных на ФГУП «Росморпорт» в части обеспечения безопасности мореплавания и развития российского портового хозяйства, предприятие изучает и использует в своей деятельности лучшие мировые практики, в том числе в области строительства и эксплуатации гидротехнических сооружений, проведения дноуглубительных работ, организации систем обеспечения безопасности, управления морскими портами. Предприятие также рассматривает возможность привлечения в рамках законодательства иностранных партнеров к инвестированию в проекты развития морской портовой инфраструктуры.

Так, например, ФГУП «Росморпорт» использует практику привлечения иностранных компаний в рамках контрактов на выполнение дноуглубительных работ. В 2011-2015 годы субподрядчиками неоднократно выступали бельгийские и голландские дноуглубительные предприятия, такие как Jan De Nul, Van Oord, DEME и др.

В 2011-2015 годы Предприятие приобрело земснаряды у компании IHC Dredgers (Голландия).

Одним из ключевых европейских партнеров предприятия является Администрация морского порта Роттердам (The Port of Rotterdam Authority) (Нидерланды) - оператор одного из крупнейших мировых и европейских морских портов – морского порта Роттердам. Между ФГУП «Росморпорт» и Администрацией морского порта Роттердам в мае 2011 года в Гааге был подписан Меморандум о взаимопонимании в целях создания стратегического партнерства между крупнейшими транспортными компаниями России и Нидерландов, направленный на содействие развитию объектов портовой инфраструктуры в морских портах обеих стран. Реализация этого документа на практике позволила вывести деловые взаимоотношения между компаниями на качественно новый уровень их развития, начав тесное сотрудничество в области обмена информацией об опыте развития и управления морскими портами.

В рамках международного сотрудничества ФГУП «Росморпорт» с зарубежными отраслевыми партнерами в декабре 2012 года в г. Антверпен (Бельгия) состоялось подписание Меморандума о взаимопонимании с компанией «Port of Antwerp International». Положения документа определяют направления и условия стратегического сотрудничества российской и бельгийской сторон, в том числе в области развития портовой инфраструктуры, обмена передовыми технологиями и реализации образовательных программ.

В мае 2013 года Предприятием подписан Меморандум о взаимопонимании между ФГУП «Росморпорт» и портом Гент (Ghent Port Company) (Бельгия), в сентябре 2013 года с портом Гамбург (Hafen Hamburg Marketing e.V) (Германия), в апреле 2014 года – с портом Зебрюгге (Бельгия) (Maatschappij van de Brugse Zeehaven NV M.B.Z.), а в декабре 2016 года с портом Остенде (Бельгия). Документами предусматривается сотрудничество участников соответствующих двухсторонних соглашений в сферах:

- обмена информацией о планах развития и модернизации портовых мощностей стран России и Бельгии, России и Германии, а также передовым опытом в области создания портовых систем управления движением судов для повышения безопасного судоходства в акваториях морских портах и на подходах к ним;
- взаимного привлечения инвестиций в развитие объектов портовой инфраструктуры трех стран;
- разработки образовательных программ для повышения квалификации и переподготовки российских, бельгийских и немецких специалистов в сфере портовой деятельности;
- обмена информацией по обслуживанию судов, развития морских фидерных перевозок и логистических услуг в морских портах России, Бельгии и Германии;
- обмена знаниями в области повышения энергетической эффективности портовых мощностей и внедрении возобновляемых источников энергии для энергоснабжения портовых объектов.

Сотрудничеству с крупнейшими компаниями сопредельных с Российской Федерацией стран предприятие уделяет особое внимание, поскольку оно имеет важнейшее значение не только для развития деловых межкорпоративных отношений, но и способствует более тесной экономической интеграции стран соседей. В октябре 2011 года в присутствии сопредседателей российско-финляндской межправительственной комиссии по экономическому сотрудничеству - заместителя Председателя Правительства России Сергея Иванова и Министра по европейским делам и внешней торговли Финляндии Александра Штубба - состоялось подписание Меморандума о взаимопонимании между ФГУП «Росморпорт» и финской компанией по производству погрузочно-разгрузочного оборудования корпорацией Cargotec Oy.

Подписание меморандума позволило выйти двум компаниям не только на качественно новый уровень взаимного доверия и сотрудничества в интересах реализации конкретных инфраструктурных проектов в российских морских портах, но и способствовало дальнейшему углублению транспортно-логистического сотрудничества между Российской Федерацией и Финляндской Республикой.

В июне 2014 года подписан Меморандум о намерениях между ФГУП «Росморпорт» и компанией Shanghai Bestway Marine Engineering Design Co., Ltd. Меморандум предполагает сотрудничество в сфере судостроения, проектирования и модернизации портового технического и берегового оборудования; обмен опытом в сфере проведения аварийно-спасательных работ на море, внедрение различных форм двустороннего технического и проектного обмена в области создания оборудования по подъему затонувшего имущества; расширение сотрудничества в информационно-аналитических разработках по изучению рынков

товаров, работ и услуг в сфере морского транспорта. На основе опыта взаимного сотрудничества российская и китайская компании договорились рассмотреть возможности организации обучения и профессиональной переподготовки своих работников с целью расширения потенциала сторон в сфере развития морской транспортной инфраструктуры.

В июне 2016 года в рамках международной выставки «Transport Logistic China – 2016» 14 на борту парусника «Надежда» ФГУП «Росморпорт» и японская компания Mitsui O.S.K. Lines, Ltd подписали соглашение о сотрудничестве при организации безопасности мореплавания в морских портах Российской Федерации и на подходах к ним. Соглашение предусматривает взаимные консультации сторон при организации судозаходов компании Mitsui O.S.K. Lines, Ltd. в российские морские порты, в том числе при обеспечении лоцманской и ледокольной проводок.

Предприятие также активно взаимодействует с Организацией Европейских Морских Портов (European Sea Ports Organization (ESPO)) по вопросам обмена опытом в организации эффективного управления портовой инфраструктурой, интеграции российской портовой инфраструктуры в европейские транспортные системы.

Представители ФГУП «Росморпорт» входят в состав многих межправительственных комиссий по торгово-экономическому и научно-техническому сотрудничеству с иностранными государствами, органов международных организаций и объединений, таких как форум АТЭС, в которых принимает участие Минтранс России.

В рамках международных обязательств России Предприятие участвует в реализации ряда соглашений, включая:

- договор о сдаче в аренду Финляндской Республике российской части Сайменского канала;

- исполнение решений Межправительственной российско-финляндской комиссией по транспорту (исследование глубин на подходном фарватере Сайменского канала, ледокольное обеспечение в Финском заливе между Российской Федерацией и Финляндской Республикой; обеспечение безопасности судоходства в Финском заливе и др.);

- соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Финляндской Республики о сотрудничестве и взаимодействии в оказании услуг по ледокольной проводке судов в Балтийском море (запланировано к подписанию в ближайшее время);

- повышение безопасности морского транспорта и морской среды через расширение системы управления движением судов (СУДС-VTS) совместно с другими странами Балтии с Финского залива на всю акваторию Балтийского моря;

- защита морской среды, обеспечение готовности и реагирования на разливы нефти (в рамках деятельности международных организаций Международной морской организации (ИМО) и Комиссии по защите морской среды района Балтийского моря (ХЕЛКОМ), а также двустороннего межправительственного соглашения «О сотрудничестве в борьбе с загрязнением Балтийского моря нефтью и другими вредными веществами в чрезвычайных ситуациях»);

– договоренности об обеспечении безопасности судоходства на установленных путях движения судов, перевозящих опасные грузы, в Баренцевом море в рамках реализации проекта создания международной российско-норвежской системы судовых сообщений Barents VTMS и пр.

Традиционно ФГУП «Росморпорт» принимает участие в работе международных выставок, таких как «Транспорт России» (Москва, 2009-2015), SITL (Париж, 2012-2013), Transport and Logistics (Мюнхен, 2011), Transport and Logistics China (Шанхай, 2015), Miami Cruise Shipping (Майами, 2014).

Также необходимо отметить, что с учетом основных геополитических тенденций, ФГУП «Росморпорт» в перспективе готово к участию в международных проектах по:

- взаимодействию со странами, принимающими участие в разработке Арктического шельфа и контролирующими данную зону ответственности;
- взаимодействию со странами, приходящими на российский рынок перевозок в связи со вступлением России в ВТО и открытием внутренних водных путей для плавания судов под иностранными флагами.

### **1.2.5. Анализ прочих значимых факторов**

Прочими существенными значимыми факторами в деятельности ФГУП «Росморпорт» в период с 2017 по 2019 годы выступают планируемые инфраструктурные изменения (внешние факторы) и возможные изменения организационно-правовой формы Предприятия (внутренние факторы).

В качестве внешнего рассматривается фактор расширения использования ресурсного потенциала Арктики, развитие трасс Северного морского пути, и как следствие, определение роли Предприятия в Арктической зоне. В качестве внутреннего фактора рассматриваются возможные инфраструктурные преобразования по реорганизации ФГУП «Росморпорт» в форме преобразования в открытое акционерное общество, 100 % акции которого находится в собственности Российской Федерации.

### **1.3. Оценка рисков реализации стратегии развития, возможных механизмов управления рисками и нивелирования последствий их возникновения**

Реализация Стратегии развития сопряжена с рисками, которые могут препятствовать достижению запланированных результатов.

В настоящее время российская экономика оказалась перед системным вызовом, характер и качество которого определяются сочетанием трех фундаментальных факторов (рисков).

Первый фактор - усиление глобальной конкуренции, охватывающей рынки товаров, услуг, капитала, и других факторов экономического роста. Началась структурная перестройка мирового хозяйства, связанная с изменением баланса между экономическими центрами, возрастанием роли региональных экономических союзов, ожидаемым распространением новых технологий. Это

повлечет за собой изменение национальных и мировых грузо- и пассажиропотоков, рост требований к качеству транспортного обслуживания.

Второй фактор - возрастание роли человеческого капитала в социально-экономическом развитии. Уровень конкурентоспособности современной инновационной экономики все в большей степени определяется качеством профессиональных кадров. Это в полной мере относится и к морскому транспорту как отрасли, встающей на путь инновационного развития.

Третий фактор - исчерпание источников экспортно-сырьевого типа развития, базирующихся на интенсивном наращивании топливного и сырьевого экспорта.

Одновременно в России появились существенные ограничения роста экономики, обусловленные недостаточным развитием транспортной системы. Сегодняшние объемные и качественные характеристики транспорта, особенно его инфраструктуры, не позволяют в полной мере и эффективно решать задачи растущей экономики.

По характеру возникновения риски можно классифицировать следующим образом: макроэкономические, геополитические, операционные, социальные, техногенные и экологические риски.

Макроэкономические риски связаны с возможностью снижения темпов роста экономики и уровня инвестиционной активности, кризиса банковской системы и возникновения бюджетного дефицита.

Геополитические риски актуальны для всех видов транспорта. В области мореплавания они ведут к ограничению судоходства и сдерживанию дальнейшего развития российских портовых мощностей. Нестабильность международной обстановки может оказать негативное влияние на реализацию проектов по созданию сети национальных морских портов.

Успешная интеграция Российской Федерации в международную транспортную систему во многом зависит от стабильной политической ситуации в соседних регионах. Ухудшение международной обстановки может привести к снижению привлекательности и конкурентоспособности морского транспорта.

Операционные риски связаны с недостатками в системах и процедурах управления, поддержки и контроля реализации стратегии и федеральных целевых программ, в том числе с недостатками их нормативно-правового обеспечения или финансирования.

К операционным рискам относятся риски, связанные с небрежными или некомпетентными действиями персонала, в результате которых может быть причинен материальный ущерб, транзакционные риски, риски операционного контроля, риски систем обеспечения, технологические риски, страховые риски и другие.

К неблагоприятным факторам, увеличивающим эти риски, относятся отсутствие целого ряда основополагающих нормативных правовых и стратегических документов, необходимых для реализации Транспортной стратегии, таких, как перспективная схема размещения производительных сил, основные положения демографической и миграционной политики Российской Федерации, стратегии развития внешней торговли Российской Федерации и другие документы, а также отсутствие транспортного баланса как основного инструмента

выявления диспропорций в процессе прогнозирования и установления равновесия между спросом на транспортные услуги и их предложением и многие другие факторы.

Техногенные и экологические риски обусловлены высокой степенью физического износа технических средств, человеческого фактора, природными явлениями, а также вандалистскими и террористическими действиями. Устранение их последствий требует серьезных дополнительных капиталовложений и приведет к отвлечению средств с других объектов транспортной системы.

Значительная часть рисков связана с технико-технологическим развитием самого Предприятия, с высокой степенью износа основных фондов, низким уровнем техники и технологий.

Прямыми последствиями указанных рисков является неполное достижение целей Стратегии развития.

Предложенные в Стратегии развития механизмы и планы реализации сформированы таким образом, чтобы свести к минимуму возможные негативные последствия указанных рисков при ее реализации.

## **2. Основные цели и задачи, сроки реализации Стратегии**

Стратегия развития разработана с учетом целей и задач, утвержденных Транспортной стратегией Российской Федерации до 2030 года (новая редакция) и федеральной целевой программой «Развитие транспортной системы Российской Федерации (2010 – 2020 годы)».

Транспортная стратегия Российской Федерации до 2030 года предусматривает необходимость обеспечить:

интеграцию транспортной системы России в евразийское транспортное пространство, развитие многовекторных транспортных связей с мировыми экономическими центрами;

транспортное обеспечение новых центров социально-экономического развития страны. Важную роль при этом будет играть развитие Северного морского пути, прежде всего для осуществления коммерческих перевозок, с созданием соответствующей инфраструктуры на северном побережье России;

повышение инновационной активности транспортных компаний, кардинальное обновление транспортных и технических средств с учетом развития отечественного транспортного машиностроения, усиление роли научно-технического обеспечения в развитии транспортной отрасли;

рост уровня профессиональной подготовки и квалификации работников транспорта, улучшение их материального и социального обеспечения, создание безопасных условий труда;

обеспечение надежности и безопасности функционирования транспортной системы, в том числе в сфере экологии, снижение количества аварий и катастроф, травматизма и смертности в транспортных происшествиях;

разработку и применение эффективных механизмов государственного регулирования функционирования и развития транспорта.

С учетом ключевых параметров социально-экономического развития Российской Федерации и основных положений Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года (новая редакция) и Федеральной целевой программы «Развитие транспортной системы Российской Федерации (2010 – 2020 годы)» в сфере морского транспорта следует выделить две приоритетные цели развития, а именно:

1. Повышение конкурентоспособности транспортной системы России и реализация транзитного потенциала страны.
2. Повышение комплексной безопасности и устойчивости транспортной системы.

**Таким образом, целями Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» являются:**

**Цель 1. Повышение конкурентоспособности морских портов и увеличение транзитного грузопотока через отечественные порты.**

Под конкурентоспособностью понимается увеличение портовых мощностей и объемов перевалки грузов через отечественные порты, повышение качества оказываемых услуг, внедрение принципов энергоэффективности, снижение удельной стоимости перевалки тонны груза и стоимости судозахода в отечественные порты.

Достижение данной цели позволит удовлетворить потребности российской экономики в услугах морских портов по обеспечению перевалки грузов во всех направлениях (экспорт, импорт, транзит, каботаж) за счет реконструкции имеющихся и строительства новых мощностей, привлечения инвестиций в российские порты и обеспечение их комплексного развития.

**Цель 2. Обеспечение безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним.**

Реализация данной цели позволит достичь безопасного уровня функционирования портовой инфраструктуры, соответствующего международным и национальным требованиям, повысить безопасность мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним.

Реализация мероприятий Стратегии развития предполагает повышение уровня общей защищенности объектов портовой инфраструктуры и транспортных средств от противоправных действий и актов незаконного вмешательства, в том числе террористической направленности, угрожающих безопасной деятельности транспортного комплекса в целом.

Для достижения поставленных целей требуется решение следующих задач:

1. Создать достаточные мощности;
2. Обеспечить их эффективное развитие;
3. Обеспечить высокое качество оказания услуг;
4. Обеспечить достаточный уровень безопасности мореплавания и портовой инфраструктуры;
5. Решить социальные задачи.

Срок реализации Стратегии развития определен с учетом периода действия подпрограммы «Морской транспорт» ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)». Мероприятия по развитию портовой инфраструктуры и

обеспечению безопасности мореплавания в морских портах и на подходах к ним, сроки, объемы и источники финансирования увязаны с показателями подпрограммы.

### **3. Целевые показатели реализации Стратегии**

ФЦП «Развитие транспортной системы России» в период 2010 – 2020 годы предусмотрено увеличение к 2019 году объема грузооборота отечественных морских портов (до 811 млн. тонн) и прирост портовых мощностей на 163,4 млн. тонн (с 2016 по 2020 год). Данные значения приняты ФГУП «Росморпорт» в качестве ключевых индикаторов, ориентируясь на которые разработаны целевые показатели и мероприятия самого Предприятия.

В целях уточнения указанных значений индикаторов и целевых показателей деятельности Предприятия использовались материалы проекта Долгосрочной программы, которой определено увеличение портовых мощностей к 2030 году до 1474,2 млн тонн и обеспечение порядка миллиарда тонн грузооборота в отечественных портах, в том числе закрепление за российскими портами части грузовой базы, которая в настоящее время идет через порты Балтии и Украины, и составляет порядка 6% отечественного грузооборота.

С учетом имеющихся базовых показателей развития морских портов, отраженных в стратегических документах, поставленных перед ФГУП «Росморпорт» задач по развитию портовой инфраструктуры и обеспечению безопасности мореплавания, а также задач в сфере экологии, энергоэффективности и социальной ответственности, разработана система показателей по реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» на срок от 3 до 5 лет.

Целевые показатели реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 гг. приведены в Приложении 1.

### **4. Основные мероприятия реализации Стратегии развития**

Для достижения поставленных целей и решения задач Стратегии развития предусматривается выполнение комплекса мероприятий:

по повышению конкурентоспособности морских портов и увеличению транзитного грузопотока через отечественные порты;

по обеспечению безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним.

**Мероприятия по повышению конкурентоспособности морских портов и увеличению транзитного грузопотока через отечественные порты** связаны с реализацией основных проектов строительства новых и реконструкции действующих портовых мощностей (включая мероприятия по проектированию, проведению кадастровых работ, подготовке документации по планировке территории, резервированию земель и изъятию земельных участков для государственных нужд и проведению соответствующих конкурсных процедур).

Одной из задач деятельности ФГУП «Росморпорт» является внедрение современных эффективных технологий строительства и технического надзора,

направленных в том числе на снижение стоимости строительства и реконструкции гидротехнических сооружений, на базе нормативно-технических документов, устанавливающих требования к составу и качеству проектирования, требования к качеству строительных материалов, к технологии организации работ и к организации технического надзора за строительством и реконструкцией объектов.

В Стратегию развития включены 61 инвестиционных проекта<sup>1</sup> в 27 морских портах, а именно:

#### 1. Северо-Западный бассейн

- |              |   |
|--------------|---|
| Мурманск     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Строительство угольного терминала на Западном берегу Кольского залива в рамках комплексного развития Мурманского транспортного узла;</li> <li>2. Реконструкция объектов портовой инфраструктуры второго грузового района Мурманского морского торгового порта;</li> <li>3. Реконструкция объектов третьего грузового района Мурманского морского торгового порта для перевалки минеральных удобрений;</li> </ol>  |
| Сабетта      | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Строительство объектов морского порта в районе пос. Сабетта на полуострове Ямал включая подходной канал в Обской губе;</li> <li>5. Строительство арктического комплекса по перевалке нефти с Новопортовского месторождения;</li> </ol>  |
| Нарьян-Мар   | <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Реконструкция морского порта Нарьян-Мар на территории Ненецкого автономного округа для завоза грузов снабжения;</li> </ol>  |
| Диксон       | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Строительство угольного терминала на мысе Чайка в районе порта Диксон;</li> </ol>   |
| Дудинка      | <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Обустройство Пайяхского и Северо-Пайяхского месторождений. Нефтяной терминал Таналау;</li> </ol>  |
| Беринговский | <ol style="list-style-type: none"> <li>9. Строительство специализированного угольного терминала в морском порту Беринговский (лагуна Аринай);</li> </ol>  |
| Калининград  | <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Развитие грузопассажирского автопаромного и железнодорожного паромного терминалов в городе Балтийск Калининградской области, включая строительство и последующую эксплуатацию контейнерного терминала пропускной способностью 300 тыс. TEU в год;</li> <li>11. Строительство международного морского терминала для приема круизных и грузопассажирских судов в г. Пионерский Калининградской области;</li> </ol> |

---

<sup>1</sup> Перечень инвестиционных проектов приведен в соответствии с проектом Долгосрочной программы развития ФГУП «Росморпорт» (2016-2020 гг.)

12. Строительство регазификационного терминала в Калининградской области;
- Санкт-Петербург 13. Развитие морского контейнерного терминала в 4-м грузовом районе Большого порта Санкт-Петербург;
14. Строительство многофункционального морского перегрузочного комплекса «Бронка» (ООО «Феникс»);
15. Реконструкция причала №105 на четвертом районе Большого порта Санкт-Петербург для перевалки удобрений;
16. Перегрузочный комплекс накатных грузов (ПКНГ) на территории острова Кривая дамба в морском порту Санкт-Петербург;
17. Развитие контейнерного терминала ОАО «Петролеспорт»
18. Расширение производственных мощностей ЗАО «Интерферрум-Металл» для перевалки нефтепродуктов;
- Усть-Луга 19. Развитие контейнерного терминала в морском порту Усть-Луга;
20. Строительство подходного канала – создание водных подходов к причалам ООО «Усть-Лужская ПТК» для перевалки нефтепродуктов»;
21. Строительство морского терминала для перевалки СПГ в порту Усть-Луга Ленинградской области (Балтийский СПГ);
22. Строительство Балтийского терминала удобрений
- Приморск 23. Строительство Приморского универсально-перегрузочного комплекса.
- Высоцк 24. Строительство терминала по производству и перегрузке сжиженного природного газа в порту Высоцк Ленинградской области, производительностью 660 тыс. тонн СПГ в год, включая газопровод-отвод от магистрального газопровода «Ленинград-Выборг-Госграница»;
25. Строительство комплекса по производству, хранению и отгрузке сжиженного природного газа в районе КС «Портовая» Ленинградской области.

## 2. Южный бассейн

- Тамань 1. Строительство сухогрузного района морского порта Тамань;
2. Строительство Таманского терминала навалочных грузов в морском порту Тамань;
3. Реконструкция Таманской базы сжиженных углеводородных газов. Строительство причального

- комплекса СУГ и технической эстакады;
4. Строительство Таманского зернового терминала;
  5. Строительство перевалочных комплексов аммиака и минеральных удобрений в морском порту Тамань;
  - Азов 6. Строительство перегрузочного комплекса для перевалки контейнерных грузов в морском порту Азов;
  7. Строительство морского мультимодального терминального комплекса в г. Азов (Ростовская область) для перевалки СУГ и нефтепродуктов;
  8. Строительство перегрузочного терминала, расположенного в Ростовской области, Азовском районе, 350 м. севернее х. Узьяк, с целью перевалки зерновых и генеральных грузов на суда «река-море»;
  - Кавказ 9. Развитие объектов инфраструктуры морского порта Кавказ. Создание Северо-Восточного грузового района порта Кавказ. Комплекс накатных грузов с подходным каналом;
  - Новороссийск 10. Строительство глубоководного причала № 38 в морском порту Новороссийск для обслуживания контейнерных грузов;
  11. Реконструкция и модернизация объектов портовой инфраструктуры Новороссийского морского торгового порта по перевалке контейнеров, зерна и генеральных грузов;
  12. Реконструкция зернового терминала ОАО «Зерновой терминал КСК» в морском порту Новороссийск;
  - Геленджик 13. Строительство комплекса береговой и морской инфраструктуры в морском порту Геленджик;
  - Ейск 14. Строительство пирса с двумя причалами вдоль корневой части Восточного мола в акватории Ейского морского порта с прилегающей инфраструктурой для перевалки зерновых грузов;
  - Темрюк 15. Строительство и реконструкция объектов инфраструктуры морского порта Темрюк (терминал химических грузов);

### 3. Дальневосточный бассейн

- Посьет 1. Техническое перевооружение морского порта Посьет;
2. Строительство угольного терминала на территории ОАО «Славянский СРЗ» в п. Славянка Приморского края;
- Находка 3. Строительство морского терминала по перевалке нефтепродуктов в районе бухты Елизарово,

Приморский край;

Восточный

4. Строительство угольного терминала в рамках развития транспортного узла «Восточный-Находка»;
5. Реконструкция причалов 5,6, разворотного круга и подходного канала морского порта Восточный (контейнерный терминал);
6. Строительство 3-й очереди угольного комплекса (ППК-3);
7. Реконструкция гидротехнических сооружений: причала № 34, причала № 35, подходного канала к причалам 31-35, акватории причала № 34, акватории причала № 35 в морском порту Восточный (угольный терминал);

Ванино

8. Развитие перевалочных мощностей ОАО «Дальтрансуголь»;
9. Строительство угольного транспортно-перегрузочного комплекса в бухте Мучке Хабаровского края;
10. Строительство транспортно-перегрузочного комплекса в бухте Мучке Хабаровского края;
11. Строительство портового комплекса для перегрузки глинозёма в бухте Ванино;

Владивосток

12. Строительство морского портового терминала в составе объекта «Завод СПГ в районе г. Владивосток» Этап 2. «Объекты морского портового терминала и сопутствующей инженерной инфраструктуры»;

Новые проекты на ДВ по строительству угольных терминалов вне границ существующих портов

13. Строительство нового специализированного порта на Дальневосточном побережье Российской Федерации для облегчения доступа к портовой инфраструктуре малых и средних угледобывающих предприятий в бухте Суходол, мыс Азарьево, мыс Теляковского;
14. Строительство объекта «Угольный морской терминал» грузооборотом в 20 млн тонн в районе м. Открытый – Порт «Вера», ЗАТО город Фокино, Приморский край;

Шахтерск

15. Реконструкция морского порта Шахтерск для перевалки угля;

Невельск

16. Развитие инфраструктуры АО «Невельский торговый порт» на 2015-2018 годы для перевалки угля;

Зарубино

17. Строительство перегрузочных комплексов в

рамках развития морского порта Зарубино (Приморский край). Строительство специализированного контейнерного терминала в бухте Троицы;

18. Строительство перегрузочных комплексов в рамках развития морского порта Зарубино (Приморский край). Строительство специализированного зернового терминала в бухте Троицы;

19. Строительство перегрузочных комплексов в рамках развития морского порта Зарубино (Приморский край). Строительство бункеровочного терминалов в бухте Троицы;

Петропавловск-  
Камчатский

20. Реконструкция объектов федеральной собственности в порту Петропавловск-Камчатский (укрепление сейсмоустойчивости), Камчатский край». Комплекс причалов на м. Сигнальный в морском порту Петропавловск-Камчатский;

21. Строительство контейнерного терминала в морском порту Петропавловск-Камчатский для транзита контейнерных грузов между странами Европы и АТР по Севморпути.

**Мероприятия по обеспечению безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним** связаны со строительством новых и реконструкцией существующих объектов СУДС и ГМССБ, с реконструкцией и модернизацией средств навигационного оборудования в портах, проведением дноуглубительных работ и со строительством флота, отвечающим современным требованиям.

В 2017-2019 годах ФГУП «Росморпорт» планируется выполнение следующих мероприятий по проектированию/строительству/реконструкции/техническому перевооружению объектов СОБМ:

1. Корректировка проектной документации по объекту «Реконструкция систем управления движением судов на подходах к морским портам Российской Федерации. Реконструкция Региональной СУДС Финского залива. 2-й и 3-й этапы» (Автоматизированный радиотехнический пост (АРТП) в районе пос. Ольгино).

2. Реконструкция Системы управления движением судов порта Калининград.

3. Реконструкция Системы управления движением судов порта Сочи.

4. Реконструкция Системы управления движением судов порта Туапсе.

5. Техническое перевооружение Морского района А1 Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности порта Туапсе.

6. Выполнение проектных работ по техническому перевооружению станции НАВТЕКС в порту Новороссийск для работы на национальной частоте.

7. Строительство станции НАВТЕКС в порту Таганрог.
8. Техническое перевооружение объектов А1 Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности порта Махачкала.
9. Техническое перевооружение БС морских районов А1 и А2 ГМССБ залива Петра Великого.
10. Техническое перевооружение объектов Морского района А1 Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности порта Севастополь.
11. Техническое перевооружение Системы управления движением судов порта Керчь.
12. Реконструкция Систем обеспечения безопасности мореплавания порта Феодосия.

В настоящее время приоритетными являются задачи по реконструкции и техническому перевооружению объектов СОБМ в целях обеспечения их соответствия требованиям действующих на территории Российской Федерации регламентирующих документов (в том числе Приказа Минтранса России от 23.07.2015 № 226 «Об утверждении Требований к радиолокационным системам управления движением судов, объектам инфраструктуры морского порта, необходимым для функционирования Глобальной морской системы связи при бедствии и для обеспечения безопасности, объектам и средствам автоматической информационной системы, службе контроля судоходства и управления судоходством»).

Кроме того, с июля 2011 **навигационно-гидрографическое обеспечение** в акваториях морских портов и на подходах к ним передано в ведение Росморречфлота. С этого момента ФГУП «Росморпорт» осуществляет функцию НГО. Осуществление ФГУП «Росморпорт» функции **навигационно-гидрографическое обеспечения** в акваториях морских портов и на подходах к ним в соответствии с законодательством Российской Федерации в полном объеме возможно только после передачи СНО и объектов береговой инфраструктуры Гидрографической службы ВМФ от Минобороны России в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт».

Для обеспечения бесперебойного действия СНО в установленных режимах работы ФГУП «Росморпорт» на ближайшую перспективу запланировано:

1. Завершение проектирования, строительства и реконструкции ремонтно-восстановительных баз в морских портах Владивосток, Калининград и создания соответствующей инфраструктуры в морских портах восточной части Финского залива.
2. Завершение строительства лоцмейстерского судна для Дальневосточного и Ванинского филиалов.
3. Для улучшения технической оснащенности специализированных подразделений Предприятия в 2017 году запланировано строительство катера для Сахалинского филиала ФГУП «Росморпорт». Также планируется закупка АПК для Северо-Западного бассейнового филиала и гидролокатора бокового обзора для Ейского управления Азово-Черноморского бассейнового филиала.

Для осуществления НГО в морских портах и на подходах к ним в полном объеме необходимо обеспечить приём в хозяйственное ведение предприятия береговых средств навигационного оборудования от Минобороны России и СНО в морских портах Крыма от ГУП РК «Крымские морские порты» и ГУП ГС «Севастопольский морской порт». Развернуть на местах современную систему обслуживания СНО акваторий морских портов и подходов к ним для обеспечения их бесперебойной работы.

**Оснащение акваторий морских портов инженерно-техническими средствами обеспечения транспортной безопасности (ИТСОТБ).**

Во исполнение Указа Президента Российской Федерации от 31 марта 2010 года № 403 «О создании комплексной системы обеспечения безопасности населения на транспорте», в рамках реализации распоряжения Правительства Российской Федерации от 30.07.2010 № 1285-р в морских портах Российской Федерации проводится оснащение инженерно-техническими средствами обеспечения транспортной безопасности акваторий морских портов.

По итогам 2015 года в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» принято оборудование ИТСОТБ 45 акваторий морских портов и разработана проектно-сметная документация для оснащения оборудованием ИТСОТБ еще 9 морских портов Сахалина и Дальнего Востока.

Разработаны и согласованы с Росморречфлотом типовые документы, регламентирующие порядок технического наблюдения за акваториями морских портов на период до проведения оценки уязвимости, разработки и ввода в действие планов охраны акваторий.

В морских портах во взаимодействии с капитанами на основе типовых разработаны и введены в действие «Регламенты технического наблюдения за акваториями».

Разработана процедура внесения изменений в конфигурацию оборудования ИТСОТБ по согласованию с капитанами морских портов и Росморречфлотом. Внесение изменений требуется для поддержания актуального состояния систем в связи с изменениями в конфигурации акваторий портов, произошедших после оснащения, открытия новых терминалов, изменений путей движения и мест стоянки судов, а также улучшений, направленных на устранение обнаруженных недостатков и проведение оптимизации систем. На настоящее время разработано 22 технических решения, все решения согласованы Росморречфлотом.

Федеральной целевой программой «Социально-экономическое развитие Республики Крым и г. Севастополя до 2020 года» (далее – ФЦП), утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 11.08.2014 № 790, статья «Безопасность мореплавания и транспортная безопасность» предусматривается реализация в 2015-2018 годах укрупненного инвестиционного проекта «Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами транспортной безопасности. Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами обеспечения транспортной безопасности акватории морского порта Евпатория, Севастополь, Ялта, Феодосия, Керчь».

В течение 2015 года, в соответствии с ФЦП, была разработана проектно-сметной документации для создания объекта «Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами транспортной безопасности. Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами обеспечения транспортной безопасности акватории морского порта Евпатория, Севастополь, Ялта, Феодосия, Керчь». Разработано пять комплектов проектно-сметной документации, для оснащения каждого из перечисленных портов.

В августе 2016 года заключены пять государственных контрактов на «Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами транспортной безопасности. Оснащение объектов морского транспорта инженерно-техническими средствами обеспечения транспортной безопасности акватории морского порта Евпатория, Севастополь, Ялта, Феодосия, Керчь». Работы по указанным контрактам планируется провести в 2016 – 2018 годах. Финансирование работ запланировано за счет средств федерального бюджета. ФАИП на 2016 год предусмотрено выделение на эти цели 527 549,9 тыс. руб. Запланированные на 2016 год работы проводились в соответствии с государственными контрактами.

Одной из основных задач в 2016 году является оптимизация структуры принятых в хозяйственное ведение объектов ИТСОТБ:

- разработка, согласование (с капитанами портов, Росморречфлотом) и последующая реализация технических решений по оптимизации и переносу оборудования ЦПН ИТСОТБ на ЦУ СУДС и интеграция оборудования СОБМ и ИТСОТБ;

- оптимизация состава оборудования при ремонте принятого в неисправном состоянии оборудования;

- снижение эксплуатационных затрат за счет снижения доли оборудования, требующего регулярного дорогостоящего технического обслуживания, расширение перечня работ по ТО, выполняемых собственными силами.

В планах Предприятия на 2017 – 2019 годы реализация **Программы строительства флота.**

Основные приоритеты отданы развитию и строительству флота в рамках в рамках комплекса мер по обеспечению безопасного мореплавания в портах и на подходах к ним, обеспечению мер экологической безопасности, поддержанию на акваториях портов и на подходах к ним безопасных глубин.

При выборе направлений проектирования судов и принятии решений о строительстве, ФГУП «Росморпорт» опирается на такие проекты, которые разработаны при помощи инновационных технологий. Предприятие учитывает передовые достижения в области судостроения аналогичных типов судов в мировой практике. Особое внимание уделяется внедрению технологий, которые обеспечивают высокие стандарты экологичности проектируемых и строящихся судов, экономичность двигателей и возможность использования различных видов топлива. Новые суда Предприятия удобные и безопасные, обладают высокой степенью маневренности, обеспечены комфортными условиями для экипажей. При строительстве судов предусматривается внедрение проектных и технических решений, обеспечивающих выполнение действующих, вводимых и перспективных требований Международной морской организации (ИМО) и национальных стандартов и требований Российской Федерации в области судостроения.

В соответствии с федеральной-целевой программой «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)», за счёт средств федерального бюджета были построены 2 дизель-электрических ледокола («Мурманск» и «Владивосток») и ведётся строительство ещё двух:

- «Виктор Черномырдин», мощностью 25 МВт (проект 22600) (сдача в 2018 году);
- «Новороссийск», мощностью 16 МВт (3-й из серии проекта 21900М) (сдача в 2016 году).

Выполняемые ФГУП «Росморпорт» **ремонтные дноуглубительные работы** по поддержанию проектных параметров операционных акваторий и подходных каналов обеспечивают эксплуатацию морских портов в течение всего навигационного периода. За 2015 год ФГУП «Росморпорт» выполнены ремонтные дноуглубительные работы в объеме – 8,3 млн. м<sup>3</sup> (наибольший объем выполненных ремонтных дноуглубительных работ за всю историю Предприятия). Собственными силами выполнено 51 % от общего объема работ.

В 2016 году было запланировано ремонтное дноуглубление в объеме 12 млн. м<sup>3</sup>, в том числе на Волго-Каспийском морском судоходном канале – 5,8 млн м<sup>3</sup>. По состоянию на 09.12.2016 по оперативным данным выполнено 10,9 млн м<sup>3</sup>. Следует отметить, что ожидаемый объем ремчерпания 2016 года превышает фактический объем 2015 года более чем на 30%.

Среди наиболее крупных объектов: ремонтные дноуглубительные работы на ВКМСК, Калининградском и Азово-Донском морских каналах, Таганрогском подходном канале, ремонтное черпание на акваториях и подходных каналах в портах Архангельск и Махачкала.

При этом ФГУП «Росморпорт» последовательно наращивает производственные мощности собственного дноуглубительного флота. В 2016 году для работы на Волго-Каспийском морском судоходном канале построен новый фрезерный несамоходный земснаряд «Петр Саблин», для Северо-Западного бассейнового филиала – два самоходных землесоса с объёмом трюма 1000 м куб. «Кроншлот» и «Соммерс», для Азово-Черноморского бассейнового филиала – самоходный землесос с объёмом трюма 1000 м куб. «Кадош». Для Архангельского филиала приобретен самоходный землесос с объёмом трюма 2000 м куб. «Северная Двина», который в период летней навигации уже производил дноуглубительные работы в портах Сабетта и Архангельск. Кроме того планируется приобретение двух одноковшовых земснарядов для СЗБФ и АЧБФ. При разработке перечней конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение стратегических целей к поставленным срокам, все мероприятия предлагается сгруппировать по следующим типам: производственные мероприятия, инвестиционные и финансовые мероприятия, инновационные мероприятия, управленческие мероприятия, кадровые мероприятия, мероприятия по разработке и корректировке внутренних документов предприятия, а также сопутствующих инструментов.

**Производственные мероприятия** представляют собой мероприятия, связанные с повышением технологического уровня Предприятия на основе проведенной независимой оценки, с созданием и внедрением новых технологий и продуктов, а также с повышением уровня энергоэффективности и экологичности деятельности ФГУП «Росморпорт».

**Инвестиционные и финансовые мероприятия** предусматривают привлечение бюджетных инвестиций и вложение собственных средств Предприятия в объекты основных средств, а также привлечение кредитных ресурсов.

Капитальные вложения осуществляются по следующим направлениям:

- строительство и реконструкция гидротехнических сооружений;
- системы обеспечения безопасности мореплавания: СУДС, ГМССБ, СНО, средства электрорадионавигации, промерное оборудование;
- проектные работы, освидетельствование и паспортизация гидротехнических сооружений, экологическая экспертиза;
- развитие внутрипортовой инфраструктуры (внутрипортовые ж.д. пути, инженерные сети, пункты пропуска, объекты административно-производственного назначения);
- строительство, модернизация, приобретение флота;
- обеспечение производственной деятельности (вычислительная техника, оргтехника, средства связи, программное обеспечение, мебель, измерительные приборы, автотранспорт).

Кредитные ресурсы будут привлечены для реализации программы развития флота. Кроме того, в период с 2017 по 2019 годы планируется продолжить реализацию основных проектов с участием средств частных инвесторов.

**Управленческие мероприятия** включают внедрение системы мотивации на достижение установленных стратегических целей, а также внедрение современных информационных технологий, позволяющих осуществлять в том числе планирование финансово-хозяйственной деятельности Предприятия, ведение консолидированной финансовой отчетности (включая МСФО), учет имущества, управление внутрикорпоративными инновационными процессами.

Для ФГУП «Росморпорт» актуальными остаются вопросы совершенствования земельно-имущественных и арендных отношений в морских портах, а также по оптимизации филиальной сети и внутренней структуры Предприятия.

Учитывая необходимость совершенствования бизнес-процессов, на Предприятии предполагается развитие системы управления знаниями, внедрение системы управления ИТ-обеспечением.

**Кадровые мероприятия** представляют собой мероприятия по обучению и развитию персонала, а также мероприятия по обмену опытом с ведущими компаниями отрасли, передовыми научно-техническими центрами. В первую очередь будет уделено повышенное внимание повышению квалификации персонала, обслуживающего системы обеспечения безопасности мореплавания.

Перечень мероприятий увязан с уже запланированными к реализации мероприятиями в рамках Транспортной стратегии Российской Федерации на период до 2030 года (новая редакция) и ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)». Перечень основных мероприятий реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2017 по 2019 годы приведен в Приложении 2.

## **5. Финансовое обеспечение Стратегии развития**

В основу представления данных по финансированию мероприятий Стратегии развития положена структура разделов и подразделов, ориентированная на отражение содержания основных приоритетов в ходе реализации Стратегии развития и соответствия запланированных расходов решению поставленных задач.

Общий объем средств федерального бюджета, предусмотренный на реализацию Стратегии развития в ценах соответствующих лет, определен в соответствии с показателями финансирования ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)» и Федеральной адресной инвестиционной программы на период 2017-2019 годы.

Финансирование мероприятий Стратегии развития предполагается осуществлять как за счет средств федерального бюджета, так и за счет собственных и привлеченных средств Предприятия.

Все цели и мероприятия, предусмотренные стратегией развития, увязаны с источниками финансирования (бюджетными и внебюджетными, в том числе кредитными и заемными средствами).

Общий объем средств в период с 2016 по 2019 годы, предусмотренный на реализацию Стратегии развития в ценах соответствующих лет, составляет 159 765,25 млн рублей, в том числе:

55 364,88 млн рублей (34,65%) - средства федерального бюджета,  
104 400,37 млн рублей (65,35%) - собственные и привлеченные источники.

Практически все проекты развития портовой инфраструктуры, предусмотренные в подпрограмме «Морской транспорт» ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010 – 2020 годы)», осуществляются на условиях государственно-частного партнерства.

Собственные средства ФГУП «Росморпорт» предполагается направить на реализацию следующих мероприятий:

- реализацию программы обновления флота;
- развитие экологической инфраструктуры;
- модернизацию и реконструкцию гидротехнических сооружений;
- подготовку и переподготовку кадров.

Общий объем финансирования Стратегии развития представлен в Приложении 3.

## **6. План - график мероприятий по реализации Стратегии развития**

Эффективное управление реализацией мероприятий Стратегии развития возможно на основе разработанного Плана-графика.

По результатам определения необходимых мероприятий для достижения целей Стратегии развития, а также определения необходимого объема финансирования соответствующих мероприятий разработан План-график реализации мероприятий Стратегии развития.

План-график реализации мероприятий Стратегии составлен с указанием плановых сроков исполнения каждого мероприятия и определяет перечень ответственных лиц из органов управления предприятия (ответственного исполнителя, а также соисполнителей при необходимости).

План-график реализации мероприятий Стратегии развития приведен в Приложении 2.

## **7. Мониторинг и контроль исполнения Стратегии развития**

С целью обеспечения на регулярной основе контроля исполнения плана мероприятий и достижения показателей, предусмотренных Стратегией развития, на Предприятии предусмотрено введение системы мониторинга и контроля, включающей:

- формирование Рабочей группы (Координационного органа) как ответственного органа за ведение мониторинга реализации мероприятий Стратегии развития,
- формирование плана-графика реализации мероприятий,
- разграничение полномочий и ответственности между различными структурными подразделениями, ответственными за реализацию мероприятий Стратегии развития,
- установление конкретных сроков реализации мероприятий,

– увязку выполнения мероприятий Стратегии развития с показателями премирования на предприятии.

На Рабочую группу возлагаются функции обеспечения согласованности решений по реализации взаимосвязанных программных документов – Стратегии развития предприятия, мероприятий по федеральным целевым программам, Программе инновационного развития, программ деятельности Предприятия.

Руководство Рабочей группой осуществляет Генеральный директор ФГУП «Росморпорт». Управление ходом реализации отдельных мероприятий Стратегии развития осуществляется структурными подразделениями Центрального аппарата ФГУП «Росморпорт».

Рабочая группа обеспечивает ведение ежеквартальной отчетности по специально разработанному перечню показателей, а также организацию экспертных проверок хода реализации отдельных мероприятий Стратегии. При этом обращается внимание на достижение конечных результатов, выполнение сроков реализации мероприятий, целевое и эффективное использование выделенных средств, привлечение внебюджетных источников финансирования.

По результатам экспертных проверок подготавливаются предложения о целесообразности продолжения работ и финансирования конкретного мероприятия или о его прекращении, применении санкций к участникам его реализации.

По итогам 1-2 лет деятельности Предприятия Рабочая группа принимает решение о необходимости актуализации (корректировке) Стратегии развития с учетом достигнутых результатов реализации, рисков и новых обстоятельств.

Корректировка может быть осуществлена и ранее указанного срока в случае изменения макроэкономических показателей или корректировки отраслевых программных документов.

**Ключевые индикаторы и целевые показатели реализации  
Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 годы**

Наименование индикатора или показателя	2016 (прогноз)	2017	2018	2019
<b>Ключевые индикаторы развития морских портов</b>				
1. Объем перевалки грузов морскими портами, млн тонн *	715	737,75	760,5	783,25
2. Наличие портовых мощностей, млн тонн/год**	995,1	1021,8	1057,76	1072,71
3. Доля российских внешнеторговых грузов, перерабатываемых в портах сопредельных государств, в общем объеме грузов, перерабатываемых в портах России и сопредельных государств, %	9	6	4	2
<b>Целевые показатели реализации Стратегии развития ФГУП «Росморпорт»</b>				
<b><i>Цель 1 - Повышение конкурентоспособности морских портов России и увеличение транзитного грузопотока через отечественные порты</i></b>				
4. Инвестиции Предприятия в новое капитальное строительство в расчете на 1 млн. тонн/год мощности портов, млн руб.	676,7	720,9	402,4	482,0
5. Затраты Предприятия на ремонт портовой инфраструктуры, в расчете на 1 млн. тонн/год мощности портов, млн руб.	122,0	115,3	87,9	199,0
<b><i>Цель 2 – Обеспечение безопасности мореплавания в акваториях морских портов и на подходах к ним</i></b>				
6. Кол-во вновь введенных в эксплуатацию судов Предприятия, % от общего	8,3%	3,3%	2,5%	1,7%

Наименование индикатора или показателя	2016 (прогноз)	2017	2018	2019
флота				
7. Количество вновь создаваемых объектов СОБМ и/или реконструируемых объектов СОБМ (объектов на которых проводится техническое перевооружение), включая проектирование и предпроектные проработки в интересах нового строительства и реконструкции объектов СОБМ, ед.	19	24	15	6
<b>Общие показатели повышения эффективности деятельности Предприятия</b>				
8. Объем выручки, млн руб.	21 981	24 442	26 013	27 118
9. Рентабельность по чистой прибыли (отношение чистой прибыли к выручке);	1,35	1,27	1,19	1,15
10. Себестоимость на рубль продаж (отношение себестоимости продаж к выручке)	0,98	0,96	0,96	0,96
11. Долговая нагрузка (отношение суммы краткосрочных и долгосрочных обязательств к прибыли от продаж)	26,52	11,39	12,90	12,96
12. Ликвидность (отношение разницы между оборотными активами и долгосрочной дебиторской задолженностью к краткосрочным обязательствам)	0,56	0,58	0,56	0,55
13. Производительность труда	2,81	2,92	3,07	3,15

Наименование индикатора или показателя	2016 (прогноз)	2017	2018	2019
(отношение выручки к среднесписочной численности)				
14.Снижение затрат на приобретение товаров (работ, услуг) в расчете на единицу продукции, %	10,0	10,0	10,0	10,0

\* Значение данного индикатора приведено в соответствии с проектом Долгосрочной программы развития ФГУП «Росморпорт» (2016-2020 гг.)

\*\* Значение данного индикатора приведено в соответствии с предложениями ФГУП «Росморпорт» по корректировке Государственной программой «Развитие транспортной системы» и ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)», утвержденными распоряжением Правительства РФ от 30.05.2016 № 485

**План - график мероприятий по реализации  
Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2017 по 2019 годы**

<b>Группа мероприятий</b>	<b>Перечень конкретных мероприятий</b>	<b>Срок реализации</b>
Производственные мероприятия	1) Проведение независимой оценки технологического уровня ФГУП «Росморпорт» и подготовка по ее результатам прогноза научно-технического развития, модернизации и оптимизации применяемых технологий;	2017
	2) Проведение энергетического обследования ФГУП «Росморпорт» в соответствии с Федеральным законом от 23.11.2009 № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;	2017
	3) Ежегодное проведение Экологического аудита хозяйственной деятельности силами специалистов Предприятия не менее, чем в 5 филиалах ФГУП «Росморпорт»	2017-2019
	4) Повышение энергоэффективности и экологичности Предприятия, в том числе: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Использование ультранизкосернистого и эмульгированного дизельного и бункерного топлива;</li> <li>– Использование технологий водоочистки и повторного использования воды, в т.ч. балластной;</li> <li>– Внедрение технологий, направленных на повышение качества инфраструктурных услуг на берегу;</li> <li>– Приобретение и использование экологически чистых эжекторов увеличенной производительности при проведении промерного и ремонтного дноуглубления;</li> <li>– Совершенствование существующих и внедрение новых судовых энергетических установок на флоте ФГУП «Росморпорт»;</li> </ul>	2017-2019

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Использование энергетических судовых установок на сжиженном газе /гибридных;</li> <li>– Применение прогрессивных систем освещения зданий, территорий и акваторий портов ФГУП «Росморпорт» с использованием светодиодных источников света;</li> <li>– Снижение энергопотребления имеющихся у ФГУП «Росморпорт» котельных, очистных сооружений за счет использования современного и более экологичного оборудования указанных объектов;</li> <li>– Строительство объектов энергетики для нужд портовой инфраструктуры с использованием возобновляемых источников энергии собственной генерации (солнечная, волновая, приливная, энергия ветра);</li> <li>– Обеспечение судов ФГУП «Росморпорт» береговым электропитанием при нахождении в порту;</li> <li>– Установка систем улавливания вредных выбросов энергетических судовых установок на используемых в настоящее время судах;</li> <li>– Разработка и организация системы отдельного накопления твердых бытовых отходов в порту и их дифференцированной утилизации;</li> <li>– Оснащение портов ливневой канализацией и очистными сооружениями очистки ливневых стоков с применением новых технологий (биоочистка);</li> <li>– Установка систем сбора переработки и передачи в муниципальные системы канализации сточных вод с судов;</li> <li>– Обустройство экоаналитических лабораторий и постов экологического контроля на объектах ФГУП «Росморпорт»;</li> <li>– Осуществление мероприятий, направленных на устранение последствий негативного воздействия на состояние водных биоресурсов и среды их обитания от строительства и реконструкции морских портов, в том числе от проведения дноуглубительных работ: искусственное воспроизводство водных биоресурсов, рыбохозяйственная мелиорация водных объектов, строительство и реконструкция</li> </ul>	

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
	<p>производственных мощностей по искусственному воспроизводству водных биоресурсов;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Расширение рынка оказания экологических услуг в морских портах Российской Федерации (Сочи, Петропавловск-Камчатский, Махачкала).</li> </ul>	
	<p>5) Усовершенствование требований к проектированию и использованию сооружений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Проведение пристенного дренажа для защиты сооружений от грунтовых вод;</li> <li>– Инъектирование проницаемой зоны полимерными композициями для восстановления, защиты и гидроизоляции железобетонных сооружений;</li> <li>– Внедрение прогрессивных методов гидроизоляции с использованием инновационных материалов и эффективных технических решений, усиления конструкций на базе принципа внешнего армирования композитными материалами;</li> <li>– Использование системы профилей для создания шпунтового замка при возведении гидротехнических, транспортных и промышленно-строительных объектов.</li> </ul>	2017-2019
	<p>6) Совершенствование системы навигационного оборудования и повышение эффективности ее действия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Установка лазерных створов;</li> <li>– Использование солнечных батарей (элементов питания) и ветроэнергетических установок для энергоснабжения СНО;</li> <li>– Дооборудование СНО системами контроля и мониторинга;</li> <li>– Принятие в хозяйственное ведение ФГУП «Росморпорт» средств навигационного обеспечения от подведомственных Минобороны России организаций.</li> </ul>	2017-2019
	<p>7) Выполнение ремонтных дноуглубительных работ по поддержанию проектных параметров операционных акваторий и подходных каналов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Внедрение системы контроля дноуглубительных работ;</li> <li>– Поддержание проходной осадки судов на Сайменском фарватере с целью осуществления судоходства в рамках российско-финляндского международного</li> </ul>	2017-2019

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
	<p>договора;</p> <p>– Внедрение инновационных роботизированных средств мониторинга состояния гидротехнических сооружений и акваторий морских портов.</p>	
	8) Анализ существующих типовых схем электроснабжения СОБМ, внедрение на объектах СОБМ альтернативных источников энергии и применения энергосберегающих технологий в целях повышения надежности энергообеспечения объектов СОБМ и снижение затрат;	2017-2019
	9) Приобретение и использование современных портовых и навигационных знаков для повышения безопасности мореплавания в акваториях портов, морских каналах, судовых фарватерах и прибрежных районах;	2017-2019
	10) Приобретение и использование современных рейдовых бочек для оборудования пунктов беспричальной выдачи (приема) воды и топлива;	2017-2019
	11) Выполнение плана ремонта флота;	2017-2019
Инвестиционные и финансовые мероприятия	1) Модернизация портовой инфраструктуры, передаваемой на баланс ФГУП «Росморпорт»;	2017-2019
	2) Строительство объектов, предусмотренных ФЦП «Развитие транспортной системы России (2010-2020 годы)» и проектом ФЦП «Социально-экономическое развитие Республики Крым и города федерального значения Севастополь до 2020 года»;	2017-2019
	3) Реконструкция существующих и строительство новых систем СУДС и ГМССБ;	2017-2019
	4) Реализация программы развития флота ФГУП «Росморпорт»;	2017-2019
	5) Привлечение кредитов или альтернативных инструментов заемного финансирования для реализации программы развития флота Предприятия	2017-2019
	6) Реализация договоров/соглашений о взаимодействии по увеличению портовых мощностей морских портов в рамках инвестиционных проектов.	2017-2019

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
Управленческие мероприятия	1) Проведение мероприятий по совершенствованию земельно-имущественных и арендных отношений в морских портах с учетом развития законодательства в сфере морских портов, строительной и инвестиционной деятельности, государственно-частного партнерства;	2017-2019
	2) Переход на составление консолидированной финансовой отчетности Группы «Росморпорт» в соответствии с МСФО силами внутреннего Центра компетенции Предприятия. Реализация соответствующих учетных функций по МСФО и аналитико-трансформационных решений в автоматизированных системах Предприятия	2017-2018
	3) Выполнение рекомендаций Экологического аудита хозяйственной деятельности в части управленческих мероприятий: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Создать вертикально интегрированную экологическую службу с четкой системой планирования и оперативной отчетности. Наделить ее контрольными функциями по соблюдению законодательных и иных экологических требований при производственной деятельности, в том числе по оказанию экологических услуг, дноуглубительных работах и других видах хозяйственной деятельности;</li> <li>– Организовать действенный производственный экологический контроль и мониторинг, с последующим анализом его результатов и разработкой корректирующих мер по выявленным нарушениям и недостаткам;</li> <li>– Обеспечить мониторинг результативности природоохранной деятельности;</li> </ul>	2017-2019
Кадровые мероприятия	1) Реализация плана обучения и повышение квалификации персонала Предприятия, особенно – персонала, обслуживающего СУДС;	2017-2019
	2) Организация обучения персонала по вопросам обеспечения экологической безопасности в соответствии с требованиями законодательства;	2017-2019
	3) Проведение мероприятий по обмену опытом сотрудников Предприятия (как внутри Предприятия, так и во внешней среде, включая международную);	2017-2019

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
	4) Прохождение производственной и преддипломной практики студентами профильных ВУЗов в подразделениях и филиалах Предприятия.	2017-2019
Мероприятия по разработке и корректировке внутренних документов предприятия, а также сопутствующих инструментов	1) В сфере экологии: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка политики повышения экологичности производства;</li> <li>– Разработка предложений по порядку определения и содержания мест отвалов грунтов дноуглубления;</li> <li>– Совершенствование технологической и методической основы производственного экологического мониторинга территорий и акваторий портов.</li> </ul>	2017  2017  2017-2019
	2) В производственной сфере: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка и внедрение стандарта предприятия в области систем пожарной сигнализации и пожаротушения на объектах систем обеспечения безопасности мореплавания;</li> <li>– Переработка первоочередных отраслевых руководящих документов в своды правил, содержащих требования использования современных технологий, в том числе: внедрение гидроизоляции «холодных» швов, применение «Инжекто-систем» для профилактики дефектов гидротехнических сооружений в зоне швов и стыков;</li> <li>– Разработка проектов нормативно-технических документов, устанавливающих требования к составу и качеству проектирования, требования к качеству строительных материалов, к технологии организации работ и к организации технического надзора за строительством и реконструкцией объектов.</li> </ul>	2017  2017-2019  2017-2019
	3) В сфере безопасности мореплавания: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка требований к персоналу СУДС и организации его работы. Научно обоснованное определение количества автоматизированных рабочих мест (АРМ) операторов СУДС, рекомендации по подбору и обучению оперативного состава СУДС, обоснование отдельных требований к насыщению СУДС техническими</li> </ul>	2017

Группа мероприятий	Перечень конкретных мероприятий	Срок реализации
	средствами исходя из проведенной оценки рабочей нагрузки на персонал;	
	<p>4) В сфере управления Предприятием:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Разработка принципов регулярного мониторинга финансово-хозяйственной деятельности / контроля финансовой устойчивости ДЗО;</li> <li>– Разработка положения о вознаграждениях руководства;</li> <li>– Разработка предложений по актуализации проекта Стратегии развития морской портовой инфраструктуры России до 2030 года, Транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года, Государственной программы «Развитие транспортной системы»</li> </ul>	2017

**Финансовое обеспечение реализации  
Стратегии развития ФГУП «Росморпорт» в период с 2016 по 2019 годы**

млн.руб.

Наименование статей	Всего	в том числе по годам:			
		2016 (прогноз)	2017	2018	2019
Всего, в том числе:	<b>159 765,25</b>	<b>41 267,5</b>	<b>43 690,02</b>	<b>40 482,93</b>	<b>34 324,8</b>
Доходы по обычным видам деятельности	<b>99 554,00</b>	21 981	24 442	26 013	27 118
Федеральный бюджет	<b>55 364,88</b>	17 488,93	18 298,32	12 820,83	6 756,80
Займы (кредиты)	<b>4 846,37</b>	1 797,57	949,7	1649,1	450,0
Прочие источники	<b>0,00</b>	0,0	0,0	0,0	0,0