

УТВЕРЖДЕНО
Общим собранием акционеров
АО «Центр логистики Ангрэн»
30.06.2020 года

Акционерное общество
«Центр логистики Ангрэн»

БИЗНЕС-ПЛАН
на 2020 год

Почтовый адрес и
адрес электронной почты

г. Ангрэн, ул Ипак йули, дом 1.
Email: clangren@bk.ru

ИНН

207 018 124

Руководитель
исполнительного органа

Абдураимов Ботир Тураевич

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ОБЩАЯ ЧАСТЬ	4
А. Резюме	4
В. Описание предприятия и предоставляемых им услуг	5
2. МАРКЕТИНГ-ПЛАН	8
А. Перечень опасностей и возможностей	8
В. Конкурентная среда	10
С. Стратегия маркетинга предприятия	11
3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА	13
4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ	16
5. ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	17
А. Выводы	22
6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	23
7. ПРИЛОЖЕНИЯ	23

ВВЕДЕНИЕ

Настоящий бизнес-план определяет работу АО «Центр логистики Ангрэн» в качестве коммерческой организации, участвующей в конкуренции на свободном рынке. Цель данного бизнес-плана состоит в дальнейшем развитии грузоперевозок, определении узких мест в процессе акционирования и перспектив, предоставляемых данным процессом, а также в определении опасностей на пути развития грузовых автомобильных и железнодорожных перевозок и определение целей стратегического развития.

Настоящий бизнес-план разработан для пользования в качестве рабочего материала руководящими работниками АО «Центра логистики Ангрэн» и его внутренних подразделений. Он направлен на поиск резервов, улучшения качества обслуживания клиентов, повышение эффективности работы предприятия и рост конкурентоспособности на рынке транспортных услуг.

Главная цель составления бизнес-плана – выявление резервов роста доходов и сокращения расходов по всем видам и сферам деятельности предприятия, укрепление инвестиционного потенциала и расширение рынка его продукции на основе реализации эффективных мер, способствующих улучшению качества работы и росту конкурентоспособности предприятия на рынке транспортных услуг республики.

Основные задачи по реализации главной цели разработки бизнес-плана:

- *Определить проблемы и перспективы развития предприятия;*
- *Разработать маркетинг-план предприятия на 2020 год;*
- *Разработать оперативный план производства на прогнозируемый период;*
- *Разработать меры по совершенствованию организационной структуры и управления производством;*
- *Составить финансовый план и разработать мероприятия по финансовому укреплению предприятия;*
- *Определить общие задачи и стратегические направления развития предприятия на 2020 год.*

Ниже данная целевая установка реализуется в процессе разработки соответствующих разделов бизнес-плана предприятия, который составлен при непосредственном участии ведущих сотрудников и руководства аппарата АО «Центр логистики Ангрэн».

В целом, настоящий бизнес-план предусматривает прогнозный рост чистой прибыли предприятия на 1 774%.

В результате реализации настоящего бизнеса-плана выплата дивидендов прогнозируется в размере **162 280,8** тыс. сум, в том числе государству **778,9** тыс. сум, что по сравнению с предыдущим периодом предполагает рост на 100%.

1. ОБЩАЯ ЧАСТЬ

А. Резюме

АО «Центр логистики Ангрэн» создано на основании Постановления Кабинета Министров. Зарегистрирован 26 августа 2019 года хокимиятом города Ангрэн.

Объекты входящие в структуру АО «Центр логистики Ангрэн»:

№	Наименование объекта	Занимаемая площадь (Га)	Стоимость (тыс.сум)
1	ООО «Махсусюктранс»	36,859	250 819 212,0

С осуществлением комбинированных грузовых операций с решением задачи связанные с хранением, быстрой и эффективной транспортировкой, обработкой и таможенным оформлением грузов.

АО «Центр логистики Ангрэн» призвано удовлетворять потребности клиентов, комплексно развивать инфраструктуру сервиса и оказывать клиентам расширенные сервисные услуги, увеличивая доходную часть в интересах акционеров.

В дальнейшем с разработкой программы по расширению экономических реформ в обществе, последовательно осуществлять курс по совершенствованию потребности клиентов в перевозках «от двери до двери» и улучшение организационной структуры управления предприятием.

В рамках этих комплексных мероприятий и программ на предприятии реализуется комплекс мер по расширению масштабов и повышению качества оказываемых услуг и развитию конкуренции на рынке транспортных услуг.

В результате реализации этих мероприятий планируется неуклонно расширять долю транспортных услуг в республике.

В совокупности реализация этих мер позволит в значительной мере поднять конкурентоспособность предприятия на рынке транспортных услуг.

Привлекательность работы логистического центра обуславливается дешевизной, безопасностью и сохранностью грузов, тем самым определяет, в конечном счете, общий успех предприятия на рынке транспортных перевозок.

В. Описание предприятия и предоставляемых им услуг:

Предприятие является самостоятельным юридическим лицом, действует на основе хозяйственного расчета. По состоянию на 1 ноября 2019 года имеет в праве хозяйственного ведения обособленное имущество – специализированное автопредприятие, склады минеральных и химических удобрений, складские помещения под продовольственные товары и товары народного потребления, транзитный грузовой терминал с дополнительной контейнерной площадкой «Е», мощностью обработки до 51 тысячи контейнеров в год.

Работа логистического центра и его внутренняя организационная структура, будет направлена на организацию новых производственно-финансовых отношений и взаимодействия его со смежными хозяйствами автомобильных и железных дорог.

АО «Центр логистики Ангрэн» призвано удовлетворять потребности клиентов в грузоперевозках, погрузочно-разгрузочных работах, хранение грузов в обычном и таможенном режиме, а так же предоставлять дополнительные услуги, расширять и повышать качество предоставляемых услуг.

ООО «Махсусюктранс» создано на основании решения годового общего собрания акционеров от 28.06.2014 года и является Обществом с ограниченной ответственностью (ООО) АО «Центр логистики Ангрэн». Основной вид деятельности ООО «Махсусюктранс» – оказание транспортных услуг по перевозке грузов. Общая занимаемая площадь автопарка ООО «Махсусюктранс» – 12 Га, автопарк состоит из 218 единиц автотранспортных средств и 352 ед. прицепной техники.

Подвижной состав ООО «Махсусюктранс»

№	Тип транспортных средств	Марка транспортных средств	Кол-во (ед.)
1	Грузовой (седельный тягач)	MAN TGA 19.400 4x2BL	45
2	Грузовой (седельный тягач)	MAN TGA 26.400 6x4BLS	119

3	Грузовой (седельный тягач)	MAN TGS 26.400 4x2BLS	24
4	Грузовой (самосвал)	MAN TGA 33.360 6x4BB	30
Итого:			218
№	По маркам	По типам	Кол-во
1	OZCKURAT	Контейнеровоз	153
		Бортовой	48
		Фургон (тент)	2
		Автовоз	40
2	NP90MV	Цементовоз	5
3	ALKAN KAROSER	Рефрижератор	5
		Фургон (изотермический)	10
		Самосвальный полуприцеп	11
4	ALKAN OTOM	Фургон (тент)	15
5	SERIN	Автоцистерна	4
6	OZTREYLER	Контейнеровоз – рулоновоз с бортами	12
		Самосвальный полуприцеп	16
7	ALI RIZA USTA	Самосвальный полуприцеп	29
8	MAKINSAN	Тяжеловоз низкорамный	2
Итого:			352

Участок «Транзитно-грузовой терминал» ООО «Махсусюктранс» предоставляет своим клиентам полный спектр логистических услуг, включая железнодорожные услуги, таможенное оформление грузов. Совокупная мощность хранения составляет 8 515 815 тн/сутки, 81 030 ед. контейнеров в год. Терминал оснащен современной погрузочно-разгрузочной техникой, складскими хозяйствами, полностью функционирует система связи с таможней, железнодорожными станциями и авто-предприятиями, что способствуют быстрому и качественному обслуживанию наших клиентов.

Главной задачей терминала является выполнение производственной программы, установленной АО «Центр логистики Ангрэн», что является ключевым показателем для улучшения финансово-экономического, социально-управленческого состояния терминала.

Оказываемые услуги

на участке «Транзитно-грузовой терминал»:

1. Погрузка/выгрузка контейнеров – выполняется двумя козловым кранами грузоподъемностью до 32 тн и до 41 тн. Средняя производительность отправки от 5 до 7 контейнеров в час. Оплата взимается, за каждую единицу контейнер выполняя две операции (погрузка - одна операция, выгрузка - вторая операция).

2. Погрузка/выгрузка тяжеловесных грузов – выполняется козловым краном грузоподъемностью до 41 тонн, 32 тн. и 12,5 тн. Средняя производительность одного козлового крана 17 тн. в час по тяжеловесным грузам. Оплата взимается за каждую тонну. При увеличении объемов будут привлечены автокраны сторонних организаций для оказания услуг в часовом режиме.

3. Погрузка/выгрузка навалочных грузов – выгрузка осуществляется вручную грузчиками предприятия, а погрузка автопогрузчиком. Средняя производительность – 40 тн. в час. Оплата взимается за каждую тонну. При увеличении объема будут задействованы резервные погрузчики согласно договоренности.

4. Погрузка/выгрузка тарно-упаковочных грузов – выполняется 5-тью автокарами грузоподъемности - две по 1, 5 тн, две по 1,8 тн и один 3 тн. Средняя производительность одной автокары 37 тн в час. Оплата взимается за каждую тонну.

Мощность погрузки/выгрузки тарно-упаковочных грузов в 1,6 раз превышает установленного задания. Для освоения данной мощности необходима маркетинговая политика, основанная на соглашении с клиентами об отправке грузов в поддонах.

5. Дополнительные услуги – осуществляются отделом организации перевозок и работы терминала и другими хозяйствами. В качестве дополнительных услуг входят: хранение грузов, контейнеров и машины/механизмов, на сегодняшний день числится 26 контролеров охраны, форма оплаты труда на повременной премиальной основе. Мощность хранения превышает установленное задание в 1,4 раз, что позволит крупным компаниям хранить в больших объемах груз и дает гарантию сохранности грузов. Склады полностью оснащены пожарными сигнализациями, крытыми пандусами или рампами для погрузки/выгрузки грузов с транспорта. Кроме того терминал оказывает дополнительные услуги по установке пломб, очистки вагонов и контейнеров, услуги автокар, взвешивание автотранспортов и вагонов и оформлению документации по требованию клиента. Дополнительные услуги являются частью прочего дохода, что имеет прямое отношение к росту рентабельности терминала.

Стоимость оказываемых услуг:

Перевозка грузов и погрузочно-разгрузочные услуги осуществляются согласно договорным ценам.

2. МАРКЕТИНГ-ПЛАН

А. Перечень опасностей и возможностей

Развитие рыночных отношений осуществляется в соответствии с принципами свободного предпринимательства. При этом возможно возникновение противоборствующих интересов хозяйствующих субъектов, что обуславливает усиление конкурентной борьбы и невозможность точного прогноза поведения конкурентов. В постоянно изменяющихся условиях рыночной конъюнктуры создается широкий спектр внутренних и внешних угроз безопасности отечественной транспортной системы.

На деятельность предприятий транспортных услуг оказывают воздействие множество факторов. Некоторые из них способны снизить эффективность и соответственно – уровень их экономической безопасности и увеличить возможность финансового кризиса и риска банкротства. Из этого следует, что возникают риски, отрицательно влияющие на финансовое состояние предприятия. Поэтому необходимо больше уделять внимание изучению риска, причинам его возникновения и методам управления им.

В ходе реализации комплекса мероприятий по маркетинг - плану АО «Центр логистики Ангрэн» под воздействием внешних и внутренних факторов могут возникнуть риски, препятствующие осуществлению этих мероприятий.

Для транспортного обслуживания клиентов очень важна оценка и классификация риска по признакам и видам. Так признаки классификации риска следующие: характер учёта и последствий, возможность страхования, предвидение прогнозируемое, уровень финансовых потерь – допустимых, критических и катастрофических, длительность действия, объект возникновения (риск отдельных операций, различных направлений деятельности).

Каждое предприятие системы обслуживания клиентов заинтересовано в определении видов риска, возникающих с элементами внешней среды и обусловленных деятельностью самого предприятия.

Классификация видов риска при транспортном обслуживании:

- ◆ Экономический риск – при закрытии перевала Камчик и снеголавин;
- ◆ Отраслевой риск – вероятность потерь в результате изменения экономического состояния самой отрасли;
- ◆ Налоговый риск;
- ◆ Инфляционный риск;

- ◆ Социальный риск;
- ◆ Форс-мажорные обстоятельства;
- ◆ Коммерческие риски:
 - В результате не принятия соответствующих мер по итогам регулярных маркетинговых исследований, уменьшается интерес грузоотправителя к участию целесообразности проведения маркетинговых исследований.
 - Неадекватная оценка клиентов;
 - Не нахождение клиентов при планируемых ценах на дополнительные услуги;
 - Недостаточная сегментация рынка клиентов;
 - Неверный выбор сегмента рынка;
 - Неверная стратегия предложенных услуг;
 - Неправильная организация маркетинговых исследований;
 - Неэффективная рекламная деятельность;
 - Неплатежеспособность клиента;
 - Неправильное оперативное планирование;
 - Непредвиденная конкуренция;
 - Невыполнение финансовых показателей;
 - Непредвиденные расходы.

А также перечень рисков при этом состоит в основном из следующих проблем:

- *Несвоевременное регулирование тарифов на грузоперевозки;*
- *Недостаточный объем и несвоевременное выделение капитальных вложений в развитие логистического центра;*
- *Открытие новых маршрутов движения и развитие других видов услуг;*
- *Несвоевременные преобразования организационной структуры управления предприятием и его внутренними подразделениями;*
- *Несвоевременная подготовка техники к рейсу, из-за их неисправности;*
- *Низкое качество ремонта и профилактического осмотра автотранспорта и подвижного состава;*
- *Недостаточные масштабы и низкое качество подготовки и переподготовки руководящих кадров и специалистов;*

Перечисленные проблемы и трудности, безусловно, будут препятствовать в осуществлении мер по совершенствованию работы предприятия. Следовательно, для предприятия необходима реальная оценка его внутренних, внешних возможностей для преодоления указанных

трудностей.

Для обеспечения преимущества деятельности центра на рынке услуг требуется взвесить также и маркетинговые возможности предприятия, т.е. определить те привлекательные направления маркетинговых усилий, с помощью которых деятельность центра может добиться конкурентного преимущества перед другими центрами.

В. Конкурентная среда

Рыночная экономика ориентирована на удовлетворение, в частности, нужд потребителя, что обязывает изучать спрос на «транспортные услуги», организовывать денежные отношения с ее потребителями так, чтобы этим услугам и прежде всего грузоперевозкам, отдавалось предпочтение перед другими грузоперевозчиками. При этом важно учитывать возможности потенциальных конкурентов. От того, как организованы эти отношения, в огромной степени зависит результативность деятельности всех структур транспортных компаний.

На территории Республики Узбекистан основные конкуренты по перевозке грузов – это частные компании и другие автотранспортные предприятия.

Что касается деятельности центра, оно обладает важным преимуществом экономического характера, а также высокими показателями безопасности и сохранности грузов, поэтому сохранит свою конкурентоспособность и в более отдаленной перспективе.

АО «Центр логистики Ангрэн» осуществляет грузоперевозки в внутригосударственном и международном назначении. В связи с этим основными конкурентами, присутствующими на рынке транспортных услуг, для автомобильного вида транспорта являются железнодорожный и воздушный виды транспорта.

Таким образом, оценка конкурентоспособности деятельности центра на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностях организации (АО «Центр логистики Ангрэн»). Центр призван определить мероприятия, которые необходимо предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке.

Конкурентоспособность центра оценивается как отдельно, так и в сравнении с другими центрами по соотношению «количество-качество-цена».

Всеми вышеперечисленными характеристиками техника других центров в большей части не обладает, что делает его менее привлекательным для потенциальных клиентов.

Помимо упомянутых факторов, определяющих выбор клиента, в настоящее время по-прежнему главным фактором остается фактор цены, качественной и своевременной доставки. Результаты сравнения стоимостей перевозок на совпадающих направлениях внутригосударственного сообщения в различных центрах показали, что в среднем стоимость перевозки АО «Центр логистики Ангрэн» намного меньше, чем у частных авто предприятий, примерно в 1,1 раза. Исключение может составлять только услуги, принадлежащие частным предпринимателям, который также представляет ощутимую конкуренцию во всех сообщениях, так как он более гибко и быстро реагирует на запросы клиентуры.

В частности, предприятие намерено значительно расширить сферу своей деятельности при перевозке грузов и оказания услуг по всей Республике Узбекистан.

С. Стратегия маркетинга предприятия

Анализ задач и проблем. Стратегическими задачами АО «Центра логистики Ангрэн» на ближайший год являются:

- ✓ *Значительное расширение доли предприятия на рынке перевозок республики во внутригосударственном направлении;*
- ✓ *Обеспечение безубыточной работы при перевозке грузов в местном сообщении;*
- ✓ *Совершенствование тарифов на автомобильные грузоперевозки, а также расчетных цен на услуги и работы смежных хозяйств центра;*
- ✓ *Значительное расширение круга и масштабов, оказываемых услуг, диверсификация сфер деятельности подразделений предприятия;*
- ✓ *Повышение конкурентоспособности предприятия на рынке грузоперевозок за счет усиления его материально-технической базы, улучшения качества и культуры обслуживания клиентов;*
- ✓ *Сокращение эксплуатационных расходов путем рационального использования трудовых, материальных, энергетических и финансовых ресурсов на всех подразделениях предприятия;*
- ✓ *Осуществление курса на последовательное внедрение интенсивной технологии и противозатратных механизмов хозяйствования.*

Решение указанных стратегических задач прямо или косвенно связано с множеством внутренних и внешних проблем, влияющих на качество и эффективность работы предприятия. Эти проблемы охватывают различные аспекты деятельности предприятия в следующих направлениях:

1. В экономической области – повышение эффективности работы, увеличение доходов и сокращение расходов по всем видам деятельности предприятия; последовательное сокращение и ликвидация убыточных сфер деятельности; введение гибкой тарифной политики с учетом конъюнктуры спроса.

2. В технической области – расширение и внедрение других прогрессивных систем обслуживания клиентов, с обеспечением необходимых модернизаций транспорта в системе оказания услуг по потребности клиента; усиление материально-технической базы и совершенствование технологии перевозочного процесса, обеспечивающие повышение уровня безопасности и уровня подготовки их в рейс.

Внедрение системы мониторинга GPS на автотранспортные средства для автоматизированного контроля и управления транспортными средствами, используемыми в различных целях на территории Республики Узбекистан и за ее пределами. Автоматизированная система оперативного диспетчерского управления должна использовать систему глобального позиционирования GPS, с последующей передачей данных через каналы GPRS на диспетчерский пункт (логистического центра).

3. В области научного и информационного обслуживания – расширение круга исследований по маркетингу; внедрение электронной технологии передачи отчетной и оперативной информации; совершенствование системы учета и отчетности базы данных по перевозкам.

4. В социальной сфере – усиление стимулов работы и роста производительности труда; оздоровление и облегчение труда, повышение образовательного и духовного уровня работников.

5. В области управления предприятием – улучшение организационной структуры управления производством; реструктуризация и демонополизация предприятия.

Стратегия маркетинга охватывает конкретные стратегические задачи и стратегию предприятия по целевым рынкам, комплекс реализуемых маркетинговых мероприятий и бюджет на проведение маркетинговых исследований.

Исследование рынка и продаж. Исследование рынка транспортных услуг проводится с целью получения данных, необходимых для определения дальнейшей деятельности предприятия. Для этого предусматривается проведение систематического сбора, анализа и обобщения обширной информации по рынку транспортных услуг, необходимой для принятия решений, связанных с оценкой емкости рынка, сегментацией и выбором целевого рынка, прогнозированием и планированием деятельности предприятия на этом рынке.

3. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА

Для прогнозирования производственных показателей бизнес-плана принят более консервативный подход, в расчете на то, что положение внутригосударственном сообщении имеет потенциал для развития.

Производительность подвижного состава и себестоимость перевозок складывается под влиянием самых разнообразных технико-эксплуатационных показателей. Для выбора оптимального значения показателей эффективности работы предприятия, необходимо вести четкий учет деятельности и на основании собранной фактической информации вывести оптимальные значения коэффициентов. Для организации, сбора, хранения и своевременного предоставления фактической информации из первичных источников (путевые листы, товарно-транспортные накладные, табеля рабочего времени и др.). Разработано и внедрено программное обеспечение, для максимально использования компьютерной техники и получения точной, своевременной и единой для всех необходимой информации по грузоперевозкам и погрузочно-разгрузочным работам.

Расчеты плановых производственных, технико-экономических и финансовых показателей приведены в приложениях.

Плановые показатели рассчитаны по видам и с разбивкой по периодам, с учетом объемов грузов.

Автопредприятия ООО «Махсусюктранс»:**Расшифровка объема перевозимых грузов автомобильным транспортом
на 2020 год**

№ п/п	Наименование статей	Прогноз на 2020 год	в том числе по кварталам:			
			1 кв-л	2 кв-л	3 кв-л	4 кв-л
	Внутригосударственные перевозки	166,56	18,80	32,12	73,31	42,33
1	Пиломатериалы	1,20	0,00	0,37	0,46	0,37
2	Хлопковое-волокно	5,37	0,00	2,20	1,87	1,30
3	Гранитный камень	1,67	0,00	0,67	1,00	0,00
4	Стройматериалы	61,78	15,43	7,40	20,14	18,80
5	Металл листы в рулонах и в пачках	8,50	0,66	2,33	2,99	2,52
6	Сода кальцинированная	0,54	0,00	0,10	0,26	0,18
7	Кабель	5,40	0,00	1,93	1,82	1,65
8	Авто-запчасти	2,55	0,00	0,70	0,60	1,25
9	ГСМ	6,95	0,67	1,24	2,82	2,22
10	Семенное зерно	24,30	0,00	1,40	22,90	0,00
11	Грузы в контейнерах	20,19	0,69	5,15	7,56	6,79
12	Уголь	6,07	0,12	1,60	2,15	2,20
13	Готовые автомобили, комплектующие и автозапчасти для производства автомобилей	0,87	0,00	0,28	0,28	0,31
14	Каолин	6,87	0,00	3,27	3,50	0,10
15	ЖБИ	4,56	0,87	0,89	1,70	1,10
16	Продукты питания (мука, питьевая вода и др.)	5,92	0,00	1,49	2,01	2,41
17	Прочие грузы	3,84	0,36	1,09	1,26	1,12

Участка «Транзитно-грузовой терминал» ООО «Махсусюктранс»:**Расшифровка по видам терминальных услуг на 2020 год**

№	Наименование услуг	Ед. изм	Объем	в т.ч. по кварталам			
				I кв-л	II кв-л	III кв-л	IV кв-л
1	Погрузка/выгрузка контейнеров	ед. конт.	10854	2730	2695	2711	2718
2	Погрузка/выгрузка тяжеловесных грузов	тн.	26350	7678	6348	4814	7510

3	Погрузка/выгрузка навалочных грузов	тн.	21600	5400	5400	5400	5400
4	Погрузка/выгрузка тарно-упаковочных грузов	тн.	6736	1684	1684	1684	1684
5	Хранение грузов	тн.	23240	6806	5486	4364	6764

Производственные показатели

Наименование показателя	Единица измерения	Факт за 2018г.	Факт за 9 месяцев 2019г.	Факт за 2019г.	План за 2020г.,	Прирост в 2020 г. по отношению к 2019г.
Объем производства	Тыс. сум	-	-	-	-	-
Себестоимость продукции (товаров, работ и услуг) и расходы периода в т.ч.	Тыс. сум	-	-	-	-	-
Постоянные затраты	Тыс. сум	207 013,0	122 729,0	168 980,0	201 360,9	1,19
Переменные затраты	Тыс. сум	503 074,0	83 507,0	225 836	38 459,3	0,17
Расходы на электроэнергию при производстве	Тыс. сум	-	-	-	-	-
Затраты на сырье и материалы	Тыс. сум	-	-	-	-	-
Численность промышленно-производственного персонала	Чел.	-	-	-	-	-
Объем импорта	Долл. США	0	0	0	0	0
Объем импорта	Ед. (тн.,м3, мВт и др.)	0	0	0	0	0
Объем экспорта	Долл. США	0	0	0	0	0
Объем экспорта	Ед. (тн.,м3, мВт и др.)	0	0	0	0	0
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	Тыс. сум	-	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр. 100, формы 2)	Тыс. сум	13 487	88 416,0-	9 296	161 579,9	1 738
Прибыль от основной деятельности на одного работника	Тыс. сум	2 247,84	14 736,0	1 925,2	32 315,8	1 678,56

4. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

В процессе разработки и реализации комплекса мероприятий, направленных на совершенствование организации производства и улучшение финансового положения предприятия, особое место отводится программе действий по улучшению организационной структуры управления производством.

В рамках данной программы предусматриваются:

- ❖ Глубокий анализ сложившейся структуры управления предприятием, выявление узких мест и недостатков в управлении производством;

- ❖ Определение основных направлений совершенствования организационной структуры управления предприятием, которые охватывают комплекс вопросов:

- *по разделению естественно-монопольных и потенциально конкурентоспособных сфер деятельности общества, с целью расширения конкуренции в отрасли и повышения качества предлагаемых услуг;*

- *совершенствованию системы оплаты труда и усилению стимулов работы в каждом подразделении предприятия;*

- *разработке и совершенствованию уставных положений о подразделениях предприятия, должностных инструкций и других документов, регламентирующих обеспечение баланса прав, обязанности и ответственности работников;*

- *подготовке, переподготовке и повышению квалификации работников предприятия;*

- ❖ Реализация системы мер по росту производительности труда и внедрению эффективных методов стимулирования ее роста;

- ❖ Усиление механизмов воздействия человеческого фактора на конечные результаты деятельности предприятия, разработка и реализация конкретных мер по повышению престижности работы на данном предприятии, последовательное и поэтапное внедрение сильных и упреждающих мер по социальной защите работников;

- ❖ Развитие и укрепление материально-технической базы производственных объектов.

- ❖ Разработка комплекса мер по диверсификации производства с созданием дополнительных рабочих мест, позволяющих рационально

использовать имеющиеся производственные мощности предприятия.

Для достижения целей, поставленных в маркетинг - плане, намечается увеличить круг работ сектора маркетинга.

5. ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

Прогноз доходов, расходов и финансового результата на 2020 год, приведен в таблицах «Доходы, расходы прогноз 2020 год», «Прогноз прибылей (убытков)» (расчеты произведены с учетом повышения стоимости на ГСМ, электроэнергию, воду, газ и ТМЦ).

Прогноз прибылей(убытков)

Показатели	Тыс.сум
Общий доход	401 400
Объём реализации (грузоперевозки)	-
Прочие доходы (аренда единиц автотранспортных средств терминальные услуги)	401 400
Издержки производства	214 522,1
Прибыль до уплаты налогов	186 877,9
Чистая прибыль после уплаты налогов	170 821,9

Финансовые показатели

А. Рентабельность и оборачиваемость активов

№	Наименование коэффициента	Предыдущий год	Ожидаемое в текущем году	Прогноз на планируемый год
1.	Рентабельность авансированного капитала (активов)	-	-	-
2.	Рентабельность собственного капитала	-0,03	-0,15	0,001
3.	Рентабельность продукции	-	-	-
4.	Рентабельность	-	-	-

	производственных фондов			
5.	Удельная капиталоемкость предприятия или коэффициент загрузки (закрепления) активов	-	-	-
6.	Удельная капиталоемкость предприятия или коэффициент загрузки (закрепления) оборотных средств	-	-	-

В. Ликвидность, платежеспособность и финансовая устойчивость

№	Наименование коэффициента	Предыдущий год	Ожидаемое в текущем году	Прогноз на планируемый год
1.	Величина собственных оборотных средств	46815	108039	104755
2.	Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов	-	-	-
3.	Доля оборотных средств в активах	61179	123512	121169
4.	Доля производственных запасов в текущих активах	1735	1988	2021
5.	Коэффициент финансовой зависимости	-	-	-
6.	Коэффициент финансового рычага (левериджа)	-	-	-

В целом, в результате реализации мероприятий, предусмотренных настоящим бизнес-планом, прогнозируется улучшение большинства показателей финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности предприятия, как по отношению к нормативным значениям, так и к значениям за текущий период.

Показатели имущественного состояния

№	Наименование коэффициента	Предыдущий год	Ожидаемое в текущем году	Прогноз на планируемый год
1.	Доля активной части основных средств	-	-	-

2.	Экономический эффект от введения в эксплуатацию новых (или вывода из эксплуатации старых) основных средств	-	-	-
3	Экономическая эффективность движения основных средств	-	-	-
4.	Коэффициент выбытия	-	-	-

Ожидается, что предусматриваемые бизнес-планом мероприятия уменьшает имущественное состояние общества.

Рыночные показатели Общества

№	Показатели	Обыкновенные акции	Привилегированные акции	Корпоративные облигации	Другие ценные бумаги
	Номинал, сум	5000	-	-	-
	Рыночная стоимость в предыдущем году, сум	28 351 сум	-	-	
	Рыночная стоимость в конец текущего года, сум	-	-	-	-
	Прогноз рыночной стоимости на конец 2020г, сум	-	-	-	-
	Сумма дивидендов (процентов) на 1 ед., годовые, сум Тек.год/прогноз.год	-	-	-	-
	В %, к номиналу Тек.год/прогноз.год	-	-	-	-
	В %, к рыночной стоимости Тек.год/прогноз.год	-	-	-	-

Рыночная стоимость в предыдущем году номинальных акции не оценено. Последний раз утвержден рыночной стоимости одной акции оцененной оценочной организацией ООО «Grant Thornton Valuation» за № BS 1216-03 от 27 декабря 2016 года в размере 28 351 сум.

Прогноз основных ключевых показателей эффективности на 2020 г.¹

№	Показатель	по кварталам		за год	
		Удельный вес	Прогнозное (целевое) значение	Удельный вес	Прогнозное (целевое) значение
1	Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (EBITDA — Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation & Amortization)*	0,0%	0	1 %	0
2	Соотношение затрат и доходов (CIR — Cost Income Ratio)*	0,0%	0	1 %	0
3	Рентабельность привлеченного капитала (ROCE — Return on Capital Employed (ROCE = Earnings Before Interest and Tax (EBIT) / Capital Employed (Total Assets – Current Liabilities)))*	0,0%	0	1 %	0
4	Рентабельность акционерного капитала (ROE — Return On Equity(Net Income/Shareholder's Equity))*	0,0%	0	1 %	0
5	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR –Total Shareholders Return)*	0,0%	0	1 %	0
6	Рентабельность активов	17%	0	16%	0
7	Коэффициент абсолютной ликвидности	17%	1,0	16%	1,0
8	Коэффициент финансовой независимости	17%	1,0	16%	1,0
9	Оборачиваемость кредиторской задолженности в днях	16%	104	15%	104
10	Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях	16%	2	15%	5
11	Коэффициент покрытия (платежеспособности)	16%	0,74	16%	0,74
12	Дивидендный выход (%)	0	0	1%	0,50
13	Показатель снижения дебиторской задолженности (в % к установленному заданию)	1%	100%	1%	100%

¹ Для расчета прогнозных значений ключевых показателей эффективности рекомендуется использовать методические рекомендации, подготовленные Центром исследований Агентства по управлению государственными активами, с которыми можно ознакомиться на сайте: www.research-center.uz

**Прогноз дополнительных ключевых показателей эффективности на
2020 г.**

№	Показатель	по кварталам		за год	
		Удельный вес	Прогнозное (целевое) значение	Удельный вес	Прогнозное (целевое) значение
1	Коэффициент износа основных средств	0	0	0	0
2	Коэффициент обновления основных средств	0	0	0	0
3	Производительность труда	0	0	0	0
4	Фондоотдача	0	0	0	0
5	Коэффициент использования производственных мощностей	0	0	0	0
6	Энергоэффективность (доля затрат на энергию в структуре себестоимости продукции)	0	0	0	0
7	Доля инновационной продукции в общем объеме реализованной продукции	0	0	0	0
8	Доля затрат на инновационную деятельность в общих затратах предприятия	0	0	0	0
9	Затраты на обучение персонала, в расчете на одного работника	0	0	0	0
10	Коэффициент текучести кадров	0	14,4%	0	14,4%
11	Индикатор выполнения Инвестиционной программы в денежном выражении	0	0	0	0
12	Индикатор выполнения параметров ввода мощностей (в % к заявленному физическому объему)	0	0	0	0
13	Показатель выполнения параметров экспорта (в % к денежному объему)	0	0	0	0

Описание планируемых мероприятий

А. Использование чистой прибыли

Период	Чистый прибыль планируемого года (в млн. сумов)	Распределение чистой прибыли				
		на выплату дивидендов		Резервный фонд	на развитие предприятия	на другие цели (расшифровать на какие)
		всего	в том числе по гос. доле			
2017 г.	3 256	-	-	-	-	-
2018 г.	13 487	-	-	-	-	-
2019 г.	9 626	-	-	-	-	-
2020 г.(план)	170 821,9	162 280,80	778,95	8 541,09	-	-

В. Бюджет предприятия на 2020 год

№	Статьи бюджета (млн.сум)	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Итого
	Статьи доходов	100 350	100 350	100 350	100 350	401 400
	Доходы от основной деятельности	0	0	0	0	0
	Доходы от финансовой деятельности	0	0	0	0	0
	Прочие доходы	100 350	100 350	100 350	100 350	401 400
	Статья расходов	37 698,9	56 802,9	693 198,7	56 821,7	214 522,1
	Производственные расходы	0	0	0	0	0
	Административные расходы	34 191,4	47 290,5	47 290,5	47 290,5	176 062,8
	Инвестиции	0	0	0	0	0
	Прочие расходы	3 507,5	9 512,4	15 908,2	9 531,2	38 459,3
	Сальдо	62 651,1	43 547,1	37 151,3	43 528,3	186 877,9

А. Выводы

Для повышения своей конкурентоспособности в борьбе за свою долю рынка, повышения уровня логистических услуг в 2020 году необходимо обратить особое внимание на следующие моменты:

1. Модернизация автомобильного парка в соответствии с результатами маркетинговых исследований потребностей клиентов, для выполнения работ по подготовке транспорта в рейс.

2. Развитие грузоперевозок в Республике Узбекистан, для удовлетворения спроса предпринимателей малого и среднего бизнеса.

3. Особое внимание необходимо уделить увеличению доходов от нетрадиционных услуг (развитию малого и среднего бизнеса в составе предприятия и других видов услуг). Данные доходы необходимо будет направлять на развитие материально-технического состояния предприятия.

Проведение данных мероприятий в течение 2020 года позволит увеличить доходную часть грузоперевозок.

6. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Настоящий бизнес-план в качестве рабочего материала охватывает основные аспекты развития производственно-хозяйственной деятельности ООО «Махсусюктранс» на 2020 год и направлен на улучшение организации работы и развитию финансового состояния предприятия в последующие годы. В работе даны анализ и оценка хода экономических реформ в отрасли, выявлены резервы, возможности и направления углубления институциональных преобразований в деятельности центра.

2. Исходным материалом при разработке бизнес-плана послужили развернутый прогноз производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности ООО «Махсусюктранс». На этой базе выявлены основные проблемы, опасности и трудности, которые могут возникнуть в процессе деятельности предприятия.

7. ПРИЛОЖЕНИЯ

Таблицы и графики производственных, финансово-экономических показателей.

1. Прогнозные показатели ожидаемого объема перевозимых грузов автомобильным транспортом на 2020 год.
2. Прогнозные показатели ожидаемого объема по обработке грузов на 2020 год.
3. Основные прогнозные показатели на 2020 год.
4. Прогноз смета затрат на 2020 год.
5. Прогноз численности и фонда оплаты труда на 2020 год.
6. Ожидаемый бухгалтерский баланс в разрезе кварталов.
7. Ожидаемый отчет о финансовых результатах с нарастающими итогами по кварталам.