



«УТВЕРЖДЕНО»
на общем собрании акционеров

«ОДОБРЕНО»
на заседании Наблюдательного совета

«__» _____ 2020г.

«29» ноября 2019г.

«ВНЕСЕНО»

Директор АО «Гидропроект»



А.И.Ахмедов

ПРОЕКТ БИЗНЕС-ПЛАНА на 2020 год

г.Ташкент



Содержание

Вводная часть	3
1. Краткое описание бизнес-плана	3
2. Краткая характеристика АО «Гидропроект»	3
3. Источники финансирования.	7
4. Вклад АО «Гидропроект» в развитие гидроэнергетики.	8
Раздел 1. План маркетинга.....	11
1.1 Описание услуг.	11
1.2 Сравнение услуг АО «Гидропроект» с услугами конкурентов.	11
1.3 Местонахождение.	12
1.4 Область рынка.	12
1.5 Основные потребители.	13
1.6 Доля участия на рынке.	14
1.7 Цена продажи.	14
1.8 Прогноз объема продаж.....	14
1.9 Стратегия маркетинга.	15
1.10 Средства и бюджет маркетинга	16
1.11 Цели в области качества.....	16
Раздел 2. План производства	22
2.1 Производственный процесс.	22
2.2 Основные средства.....	23
2.3 Техническое обслуживание и ремонт.	23
2.4 Используемая мощность оборудования.....	23
2.5 Потребность в сырье и затраты на него.	24
2.6 Наличие сырья.....	24
2.7 Производственный персонал.	24
2.8 Затраты на оплату труда производственного персонала.	25
2.9 Наличие рабочей силы.....	26
2.10 Общепроизводственные накладные расходы.	26
2.11 Производственная себестоимость.	27
Раздел 3. План организации и менеджмента.....	28
3.1 Юридическая форма бизнеса.	28
3.2 Организационная структура.....	28
3.3 Опыт организации.....	31
3.4 Административные расходы.....	31
3.5 Прочие операционные расходы.....	32
3.6 Прогноз финансовых результатов	33
Раздел 4. Финансовый план.	35
4.1 Анализ рисков проекта.	35
Раздел 5. Критерии оценки эффективности.....	36



Вводная часть

1. Краткое описание бизнес-плана

Данный бизнес-план разработан с целью прогнозирования и определения показателей доходов, прибыли и рентабельности предприятия на 2020 год. Бизнес-план дает детальные пояснения, как будет происходить дальнейшее функционирование предприятия, каким будет дальнейшее управление производством, насколько будет обеспечена финансовая устойчивость и прибыльность предприятия.

Бизнес-план предназначен для использования руководством в качестве внутреннего документа для оценки достигаемых результатов. В бизнес-плане проведен анализ маркетинговой среды, составлен прогноз объема продаж, рассчитаны себестоимость и полные расходы предприятия по оказанию услуг, составлен финансовый план и определены основные риски.

2. Краткая характеристика АО «Гидропроект»

Акционерное общество «Гидропроект» ведет отчет своей деятельности от создания в декабре 1930 года Среднеазиатского отделения Гидроэлектростроя по проектированию и строительству гидроэлектростанций в Средней Азии (САОГИДЭС). С этого момента было положено начало самостоятельному проектированию объектов гидроэнергетического строительства в Средней Азии. С 20 сентября 1994 года и по настоящее время - это акционерное Общество «Гидропроект».

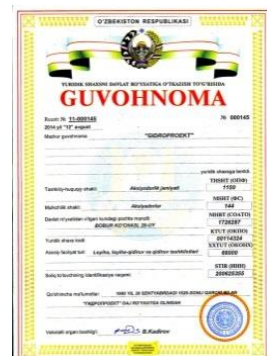
АО «Гидропроект» входит в перечень ведущих проектно-изыскательских организаций Республики Узбекистан, утвержденный Постановлением Президента № ПП-2946 02 мая 2017 года, и выполняет комплексное проектирование гидроэнергетических и гидротехнических объектов с объектами производственного, жилищно-гражданского назначения и социальной инфраструктуры.

Кроме того, указом Президента № УП-5044 от 18 мая 2017 года «Об образовании акционерного общества АО «Узбекгидроэнерго» на АО «Гидропроект» возложены функции генеральной проектной организации по разработке предпроектной и проектной документации по инвестиционным проектам АО «Узбекгидроэнерго».

АО «Гидропроект» имеет лицензии на выполнение различных видов проектно-изыскательских работ:

1. Свидетельство о государственной регистрации юридического лица «GIDROPROEKT» № 11-000145 от 12.08.2014 г., бессрочное, выдано Решением Хокима Яккасарайского района г.Ташкента.

2. Сертификат по ISO 9001:2015 на проектные и изыскательские работы по комплексным гидроузлам с ГЭС и другим объектам повышенного риска TIC № 15 100 85258 от 28.01.2017 г. до 27.01.2020 г., выдано TÜV Thüringen e.V.



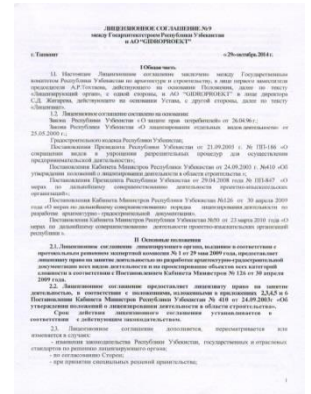


3. Сертификат по O'zDSt ISO 9001:2015 на проектные и изыскательские работы по комплексным гидроузлам с ГЭС и другим объектам повышенного риска №0006603 от 30.01.2018 г. до 23.11.2021 г., выдан Органом по Сертификации ООО с УИК «SERT MANAGEMENT» Национальной системы сертификации Республики Узбекистан



4. Лицензионное соглашение № 9 от 29 октября 2014г., выданное Госархитектстройем Республики Узбекистан, бессрочное:

- на разработку архитектурно-градостроительной документации всех видов деятельности и на проектирование объектов всех категорий сложности по ПКМ от 30.04.09г. №126;
- на занятие деятельностью по приложениям 2,3,4,5 и 6 по ПКМ от 24.09.03г. № 410г.



5. Лицензия на осуществление геодезических и топографических работ для проектирования объектов гидроэнергетического, комплексного водохозяйственного и мелиоративного строительства АЕ № 507 с 27.03.2019 г., бессрочная. Лицензионное соглашение номер по реестру № 316 от 17.04.2014 г. Выдана Госкомитетом РУз по земельным ресурсам, геодезии, картографии и госкадастру - рабочим органом лицензионной комиссии.



6. Лицензия на проектирование средств противопожарной автоматики, охранной, пожарной и охранно-пожарной сигнализации MVD № 1014 с 14.11.14г. по 31.05.2015 г., продлен срок действия до 06.02.2020 г., номер по реестру № 0976 от 14.11.2015г. выдан МВД РУз совместно с ГУПБ и РО «Охрана».

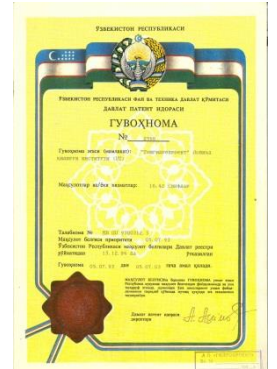


7. Свидетельство об аттестации лаборатории испытаний строительных материалов № 69 с 11.09.2015г. по 11.09.2020г., выдан Ташгоруправлением стандартизации и метрологии «УЗСТАНДАРТ».





8. Свидетельство на товарный знак № 2566 с 05.07.2003г. по 05.07.2023г., номер по реестру MBGU9300312.3 от 05.07.1993г. выдан Государственным патентным ведомством РУз, продлено до 2023 года Агентством по интеллектуальной собственности РУз.



9. Свидетельство об аттестации химико-грунтоведческой лаборатории №94 с 06.11.2016 по 06.11.2020г., выданное Ташгорууправлением стандартизации и метрологии «УЗСТАНДАРТ»



10. Сертификат члена Ассоциации «Гидропроект» ФЛЦ №000586-1 с 2002г., номер по реестру протокол №01/02-92 от 19.02.1992г., бессрочный, выдан Электроэнергетическим советом СНГ, Ассоциацией «Гидропроект» серия СЧА №006/92-2001.



11. Свидетельство о допуске к работам по подготовке проектной документации объектов капитального строительства. Выдано Ассоциацией «Гидропроект», № П-0285-01-2010-0291 от 30.06.2010г., бессрочное, решение Совета №24. Саморегулируемая организация «Объединение организаций, осуществляющих подготовку проектной документации энергетических объектов, сетей и подстанций ЭНЕРГОПРОЕКТ».



12. Справка о выдаче допуска к проектированию технических средств охраны на особо важных и категорированных объектах Узбекистана, СНБ №26/10623 от 2 июня 2015 года на срок действия лицензии МВД №1014 (до 02.06.2020г.).



13. Лицензия на проектирование местных сетей телекоммуникаций, серия АА №0005891 от 11.08.2016г. до 04.10.2021г., Министерством по развитию информационных технологий и коммуникаций РУз.





14. Лицензия на проектирование сетей передачи данных, серия АА №0006113 от 20.02.2017г. до 27.10.2021г., выдана Министерством по развитию информационных технологий и коммуникаций РУз.

15. Лицензия по обучению технического персонала АО «Гидропроект» английскому языку и математике, серия № КМО 0499 от 01.11.2019 г., бессрочная, № по реестру № 9607-725d-c127-8с28-6255-7122-2502 Ягона Интерактив Давлат Хизматлари Портали (my.gov.uz), выдана Государственная инспекция по надзору качества образования при Кабинете министров

16. Свидетельство о верификации программного средства, применяемого для решения задач в области механики грунтов, геотехники и фундаментостроения, серия № 04/MIDAS GTS/2012 от 04.12.2012 до 04.12.2022 г. Выдана Российской академией архитектуры и строительных наук. Научный совет «Программные средства в строительстве и архитектуре»

17. Сертификат на программу для ЭВМ Model Studio CS Открытые распределительные устройства 2, серия MSELAY20-79451F42C2A1-05264 на 1 рабочее место. Срок действия: с 01.04.2019 г., постоянный, но имеет дату завершения подписки: апрель 2020 г. Выдан АО «СиСофт Девелопмент».

18. Сертификат на программу для ЭВМ Model Studio CS Трубопроводы 2 серия MSPL20-0672F43948EB-05433 на 1 рабочее место. Срок действия: с 01.04.2019 г., постоянный, но имеет дату завершения подписки: апрель 2020 г. Выдан АО «СиСофт Девелопмент».





19. Сертификат на программу для ЭВМ CADLib Модель и Архив 1 серия MSMA1N-A565F2533C63-05538 на 1 рабочее место. Срок действия: с 01.04.2019 г., постоянный, но имеет дату завершения подписки: апрель 2020 г. Выдан АО «СиСофт Девелопмент».



20. Сертификат на программу для ЭВМ Model Studio CS Строительные решения 1, серия MSAEC10-8A734B4C5EE0-05278 на 1 рабочее место. Срок действия: с 01.04.2019 г., постоянный, но имеет дату завершения подписки: апрель 2020 г. Выдан АО «СиСофт Девелопмент».



Институт выполняет весь комплекс проектных, изыскательских и исследовательских работ на всех стадиях проектирования, строительства и эксплуатации гидроэнергетических и гидротехнических объектов; рассматривает влияние объектов на окружающую среду, выполняет водохозяйственные и энергетические расчеты, оценку экономической эффективности и финансовой окупаемости проектов. Осуществляет подготовку технической части тендерной документации на поставку технологического оборудования и рассмотрение технических предложений участников торгов.

Проектные работы ведутся для:

- объектов нового строительства,
- реконструкции и модернизации существующих больших, средних и малых гидроэлектростанций,
- комплексных гидроузлов водохозяйственного и энергетического назначения.

Для обоснования проектных работ выполняются комплексные инженерные изыскания (топографические, гидрологические, гидрогеологические, геологические и геофизические).

Разрабатываются схемы использования водотоков.

Осуществляется постоянный надзор за состоянием, безопасностью и надежностью гидротехнических сооружений.

Оказываются услуги по техническому содействию Заказчикам в решении вопросов:

- подготовки тендерной документации;
- экспертизе технических предложений участников тендеров;
- экспертизе проектов на поставку оборудования в части его соответствия техническим требованиям;
- участие в переговорах Заказчика и Поставщика по вопросам поставки оборудования.

3. Источники финансирования.

Финансовые ресурсы предприятия – это денежные доходы и поступления, находящиеся в распоряжении и предназначенные для выполнения финансовых обязательств, осуществления затрат по производству и экономического стимулирования работников.



Финансовые ресурсы формируются за счет прибыли, полученной от реализации услуг, амортизационных отчислений, продажи излишнего оборудования, краткосрочной аренды и прочих доходов от основной деятельности.

Основным источником финансовых ресурсов АО «Гидропроект» для осуществления финансово-хозяйственной деятельности является выручка от реализации оказанных услуг, т. е. средства Заказчиков, перечисляемые согласно заключенным договорам за выполненные проектно-изыскательские работы.

4. Вклад АО «Гидропроект» в развитие гидроэнергетики.

Неоценимый вклад в развитие гидроэнергетики вносит Акционерное общество "Гидропроект". По его проектам в республиках Средней Азии и других государствах было запроектировано и построено около 82 гидроэлектростанций, общей мощностью 8,5 млн кВт, ежегодно вырабатывающих 30 млрд.кВт-час, в том числе 46 ГЭС в Узбекистане.

89-летняя история проектно-изыскательского института «Гидропроект» отражает историю становления страны и самоотверженный труд не одного поколения коллектива.

Институт АО «Гидропроект» был создан на базе Среднеазиатского отделения «Гидроэлектрострой» в декабре 1930 года для самостоятельного проектирования и строительства гидроэлектростанций в Средней Азии (САОГИДЕС). За годы существования организация не раз меняла свое название, и наконец, с августа 2014 года и по настоящее время называется Акционерное Общество «Гидропроект» (АО «Гидропроект»).

АО «Гидропроект» является головной организацией в области гидротехнического проектирования и строительства, выполняет комплексное проектирование гидроэнергетических, гидротехнических объектов с объектами производственного, жилищно-гражданского назначения и социальной инфраструктуры повышенного риска.

Проектные работы ведутся для нового строительства, реконструкции и модернизации существующих больших, средних и малых гидроэлектростанций, комплексных гидроузлов для орошения и водоснабжения.

Институт выполняет весь комплекс проектных, изыскательских и исследовательских работ на всех стадиях проектирования, строительства и эксплуатации гидроэнергетических и гидротехнических объектов. Инженерные изыскания: гидрологические, геофизические, геологические и топографо-геодезические работы; рассматривает влияние объектов на окружающую среду, выполняет водохозяйственные и энергетические расчеты, оценку экономической эффективности и финансовой окупаемости проектов. Осуществляет подготовку технической части тендерной документации на поставку технологического оборудования и рассмотрение технических предложений участников торгов. Ведет авторский надзор за ходом строительства объектов, производит ремонты сооружений и оборудования, анализ результатов натурных наблюдений: за осадками и деформациями сооружений и основания, фильтрационным режимом в теле плотины и подстилающих породах, напряженно-деформированным состоянием бетонных сооружений, диагностику состояния водовыпускных тоннелей и штолен, дренажных систем, мониторинг состояния пород вокруг действующих транспортных тоннелей. Внедряет приобретенный программный комплекс «Гидрорасчеты» для выполнения всех видов гидрологических расчетов в соответствии с нормативными документами Республики Узбекистан и международными стандартами. Проводит лабораторные исследования физико-механических характеристик грунтов оснований, строительных материалов, подбор состава бетона и испытание образцов на прочность, контроль качества бетона в конструкциях неразрушающими методами, химический анализ подземных и поверхностных вод с помощью высокоточного решения инженерных задач любого класса сложности по современным технологиям. Обеспечивает внедрение современных информационных технологий и методов проектирования: корпоративной внутренней сети и электронного документооборота, САПР, AutoCAD, 3D, также



ВМ-технологии. Оказывает услуги в области архитектурных решений объектов и сооружений в пространственной модели с ландшафтным дизайном и современными интерьерами. Использует математическое моделирование на основе лицензированных программ, позволяющих:

- учитывать пространственную работу конструкции, в том числе с учетом сейсмической нагрузки
- армирование особо сложных инженерных конструкций, требующих пространственного изображения (спиральные камеры, колена отсасывающих труб и др.).

Инициатором инвестиционных проектов является АО «Узбекгидроэнерго», образованное Указом Президента Республики Узбекистан от 18.05.2017 г. № УП-5044, т.к. АО «Узбекгидроэнерго» имеет деловые связи с проектными институтами, строительными и монтажными организациями, заводами-изготовителями оборудования и металлоконструкций, как в Республике Узбекистан, так и за её пределами в соответствии с правительственными решениями.

Забота о благе народа и всей страны была определена в приоритетных направлениях, указанных в Постановлениях Президента №ПП-2947 от 2 мая 2017 года и №ПП-3012 от 26 мая 2017 года, т.е.:

- последовательное создание новых и модернизацию действующих генерирующих мощностей в электроэнергетике за счет широкого использования возобновляемых экологически чистых источников энергии;
- внедрение современных и всесторонне обоснованных научно-технических решений в области проектирования и строительства крупных, средних, малых и микро-ГЭС и на этой основе увеличение доли гидроэнергетических мощностей в структуре энергетического баланса республики;
- обеспечение всемерного стимулирования бережного отношения к водному потенциалу республики, сохранение имеющейся флоры и фауны при строительстве гидротехнических сооружений, а также эффективного управления водными ресурсами;
- выполнение принятых обязательств и соблюдение ратифицированных международных договоров в области охраны и использования трансграничных водотоков и международных озер;
- внедрение инновационных технологий, научно-технических разработок в сфере развития возобновляемой энергетики и повышения энергоэффективности, расширение производства и локализации энергосберегающего оборудования и приборов, в том числе путем трансфера технологий и создания инженерных центров;
- диверсификацию топливно-энергетического баланса в части производства электрической энергии с использованием возобновляемых и альтернативных источников энергии, энергетической утилизации вторичных энергетических ресурсов, вовлечение субъектов предпринимательства в создание генерирующих мощностей на основе апробированных технологий использования солнечной, ветровой энергии, микро- и малых гидроэлектростанций;
- снижение энергоемкости выпускаемой продукции путем создания новых и модернизации, технического и технологического перевооружения действующих мощностей на основе внедрения современных энергоэффективных и энергосберегающих технологий.

Качество выпускаемой продукции является важнейшим показателем деятельности АО «Гидропроект», для обеспечения которого в соответствие с мировыми стандартами, была разработана и внедрена Система Менеджмента Качества (СМК) по международному стандарту ISO 9001:2015.



АО «Гидропроект» с 2002 года является постоянным членом международной «Ассоциации Гидропроект» и имеет «Свидетельство о допуске к работам по подготовке проектной документации объектов капитального строительства». Выданное свидетельство действительно как на территории нашего государства, так и на территории Российской Федерации и не имеет ограничения срока действия



Раздел 1. План маркетинга

1.1 Описание услуг.

Продукт – проектно-сметная документация в соответствии с нормами и стадиями проектирования.

Стадии проектирования – ТЭО или ТЭР, РП, РД.

Для обоснования проектов проводятся изыскательские работы, опытно-лабораторные и полевые работы.

На выполнение различных видов проектно-изыскательских работ АО «Гидропроект» имеет лицензии (см.п.2 Резюме).

Схема 1. Структура услуг АО «Гидропроект»



1.2 Сравнение услуг АО «Гидропроект» с услугами конкурентов.

По комплексному проектированию гидроэнергетических и гидротехнических объектов АО "Гидропроект" в настоящее время является монополистом на рынке Узбекистана.

АО «Гидропроект» входит с 1992 года в ассоциацию «Гидропроект», объединяющую институты по проектированию гидроэнергетических и гидротехнических объектов, расположенные в государствах СНГ. Данное обстоятельство позволяло ассоциации на внешнем рынке перераспределять объемы работ между своими членами, которые выступали в качестве содействующих структур друг для друга.

Установление данных партнерских отношений с аналогичными предприятиями по территории СНГ связано с тем, что ранее все проектные институты этой отрасли были объединены в единую систему и осуществляли проекты в рамках своего региона, специфика которого им хорошо известна. Сохранение партнерских отношений являлось конкурентным преимуществом перед проектными компаниями стран дальнего зарубежья.

Если рассматривать членов ассоциации как конкурентов, то при одинаковых квалификации и опыте конкурентным фактором может являться **стоимость услуг**, которая в



разных регионах СНГ определяется по-разному. В связи с этим, стоимость услуги по проектированию у конкурентов может быть ниже или выше стоимости услуг, оказываемых АО «Гидропроект».

Также фактором конкурентоспособности в данной отрасли является близость или удаленность от объекта проектирования. Например, если объекты проектирования расположены в Южном Казахстане, Туркменистане, Киргизии, Афганистане, то преимущество имеет АО «Гидропроект», т.к. **близость к объекту проектирования** снижает стоимость услуги по проектированию. Если же объект проектирования расположен, например, на Западе, то преимущество может иметь, например, ОАО «Инженерный центр ЕЭС» или ОАО «Укргидропроект».

Кроме того, конкурентным фактором является также наличие проектно-изыскательских материалов по ранее выполненным проработкам на объектах. Например, АО «Гидропроект», занимаясь изначально среднеазиатским регионом, имеет вышеозначенные материалы по большинству объектов своего региона, тогда как его конкурентам придется на тех же объектах все начинать с нуля или выкупать интересующие их материалы у АО «Гидропроект». То есть АО «Гидропроект» сможет выполнить работу за более короткий срок и за меньшую стоимость.

В последнее время сила и влияние содействующих структур в связи с экономическими и геополитическими проблемами были незначительны. Однако, к концу 2019 года, в качестве содействующей структуры выступило само АО «Гидропроект», пригласив к совместному сотрудничеству специалистов из России для разработки специализированных разделов (исследования, автоматизация, КИА) проектов.

АО «Гидропроект» вырастил за 89-летнюю историю своего существования и сохранил в своем штате специалистов высокого класса, чьи знания и опыт пользуются спросом как на внутреннем, так и на внешнем рынке (Казахстан, Китай, Япония). С авторитетом и опытом АО «Гидропроект» в сфере гидроэнергетического строительства не могут конкурировать имеющиеся на внутреннем рынке проектные организации.

АО «Гидропроект» остается членом ассоциации «Гидропроект» для сохранения связи по обмену опытом и информацией в сфере новейших технологий проектирования. АО «Гидропроект» в силу своего сформированного имиджа и опыта, а также географического расположения, сохраняет позиции ведущей проектной организации в Среднеазиатском регионе по проектированию гидроэнергетических и гидротехнических объектов и предпринимает самостоятельные шаги по расширению рынка сбыта своих услуг.

1.3 Местонахождение.

Юридический адрес АО "Гидропроект": Республика Узбекистан, г. Ташкент, 100100, ул. Бобура, 20.

АО «Гидропроект» имеет подведомственную подчиненность акционерной компании АО «Узбекгидроэнерго».

АО «Гидропроект» является собственником зданий на двух территориях в г.Ташкенте: ул.Бобура 20 и ул.Фархадская 5.

Месторасположение офиса – в здании по ул. Бобура – является престижным, так как находится в достаточно известном месте города.

1.4 Область рынка.

Как было сказано выше, АО «Гидропроект», в силу своего географического положения, оказывает инжиниринговые услуги по объектам, расположенным в Центральной Азии (Узбекистане, Южном Казахстане, Киргизии, Китае и т.п.), а также сотрудничает по вопросам проектирования объектов в своем регионе с представителями зарубежных организаций, выигравших тендеры на строительство гидроэнергетических объектов в Республике Узбекистан.



1.5 Основные потребители.

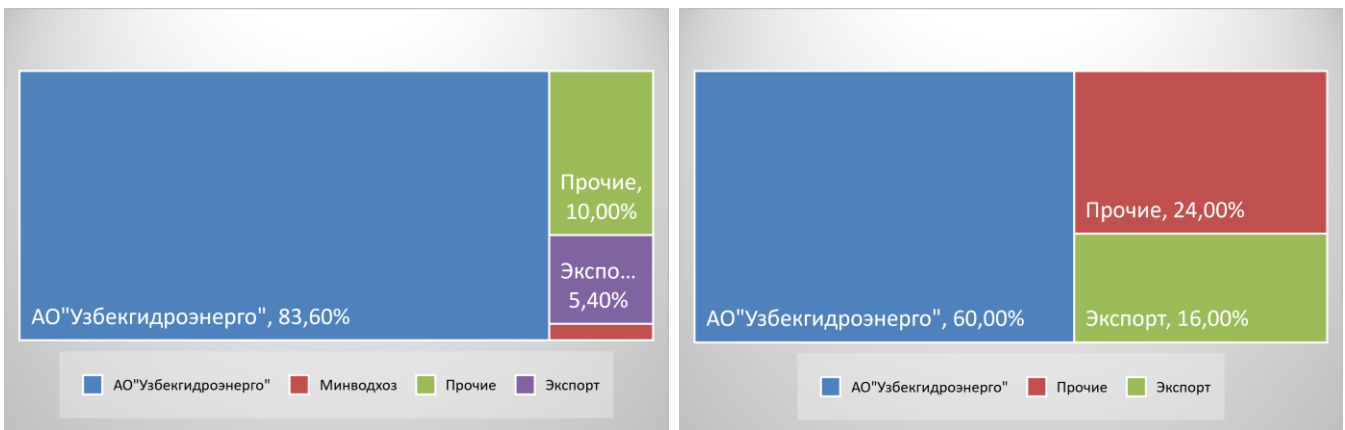
При оказании услуг Акционерное общество ориентируется на различные сегменты потребителей, а именно:

1. Услуги по комплексному проектированию гидроэнергетических и гидротехнических объектов, в том числе новое строительство, ремонт и реконструкция – ориентированы, в основном, на внутренний рынок (94,6%). Основными потребителями данной продукции на внутреннем рынке в 2019 году являются предприятия АО «Узбекгидроэнерго» (83,6%), Минводхоза (1%) и прочих (10%).

2. Диаграмма 1. Распределение общего спроса по потребителям внутреннего рынка

2019г.

2020 год



2. Услуги на внешнем и внутреннем рынках:

Доля услуг по ПИР в 2019 году на внутреннем рынке составила 94,6 % и на внешнем 5,4%. Доля в объеме услуг на внешнем рынке принадлежит Chengdu Engineering Corporation Limited (КНР) и Nirron Koei Co LTD (Япония).

Услуги по ПИР в 2020 году планируются на внутреннем рынке 84 %. На внешнем рынке доля рынка составит 16% за счет выполнения работ для АО «Институт Гидропроект» (Россия) и прочих зарубежных заказчиков.

Диаграмма 2. Распределение общего спроса по внутреннему и внешнему рынку

2019 год

2020 год

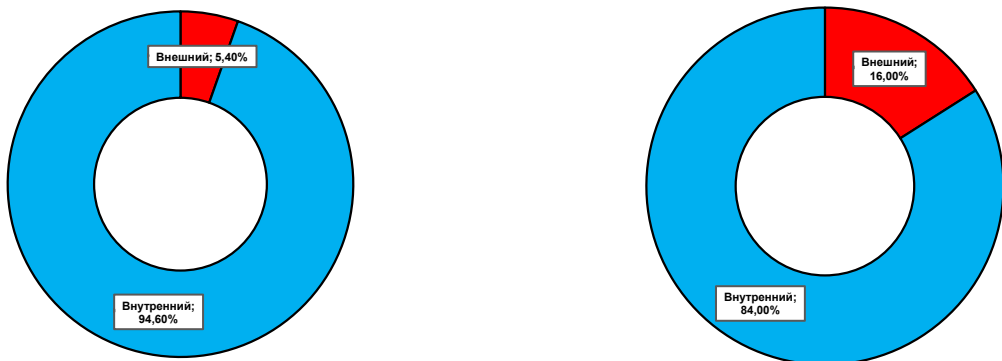




Таблица 1. Величина спроса на услуги АО «Гидропроект» с разбивкой по заказчикам на 2020г.

№	Заказчики	Планируемый объем на 2020г, млн. сум
1.	Общая величина спроса на внутреннем рынке	46 200
	АО «Узбекгидроэнерго»	33 000
	Прочие	13 200
2.	Величина спроса на внешнем рынке	8 800
	Всего	55 000

1.6 Доля участия на рынке.

Доля участия на рынке – это доля или процент из предлагаемой зоны рынка, который предприятие может захватить.

В связи с тем, что АО «Гидропроект» является монополистом на внутреннем рынке по оказанию услуг проектирования, доля участия АО «Гидропроект» равна 100%.

На начало 2020 года спрос на услуги АО «Гидропроект» на внешнем рынке составляет 16%.

1.7 Цена продажи.

Цена продажи - цена, выгодная для предприятия, оказывающего услуги, по которой оно желает, готово, согласно, предлагает продать свои услуги, исходя из издержек производства, стремления получить прибыль от оказанных услуг и производственных возможностей.

Для расчета цены своих услуг АО «Гидропроект» применяет «Положение о порядке определения стоимости проектно-изыскательских работ», утвержденное постановлением Министерства строительства от 19 августа 2019 года за № 396, а также использует метод «расходы плюс».

Цена продажи по методу «расходы плюс» зависит от трудозатрат и рассчитывается по следующей схеме (таблица 2).

Таблица 2. Прогнозная цена продажи услуг по проектированию АО «Гидропроект» на 2020г.

№	Статьи затрат	Расчет
1	Средняя з/плата непосредственных исполнителей	Согласно Приказу «О введении новых средне-дневных и среднечасовых норм зарплаты для определения стоимости ПИР»
2	Норматив стоимости Nс	2,8

1.8 Прогноз объема продаж.

Прогноз объема продаж на 2020 год рассчитан исходя из составленного «Портфеля заказов» на 2020 год. Анализ объема продаж услуг по проектно-изыскательским работам АО "Гидропроект" за периоды с 2016 года по 2019 год показывает динамичный рост за последние три года. Ожидаемый рост объема продаж в 2020 году в сравнении с 2019 годом составит 104 %.



Диаграмма объема продаж за период с 2016 года по 2020 год (млрд.сум).



Объем производства продукции на 2020 год планируется в размере 55 000,0 млн.сум (таблица № 3)

Таблица 3. Объём продаж услуг по проектированию АО "Гидропроект" на 2020 год.

Наименование услуг	Объём продаж (тыс.сум)				
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего на 2020 год
<u>Внутренний рынок</u> всего, в т.ч. :	9 240 000	10 920 000	12 600 000	13 440 000	46 200 000
АО «Узбекгидроэнерго»:	6 600 000	7 800 000	9 000 000	9 600 000	33 000 000
Прочие	2 640 000	3 120 000	3 600 000	3 840 000	13 200 000
<u>Внешний рынок</u>	1 760 000	2 080 000	2 400 000	2 560 000	8 800 000
Итого по АО "Гидропроект"	11 000 000	13 000 000	15 000 000	16 000 000	55 000 000

1.9 Стратегия маркетинга.

Стратегия на внутреннем рынке:

Учитывая монопольное положение на внутреннем рынке специализированных услуг по комплексному проектированию гидроэнергетических и гидротехнических объектов, стратегия маркетинга на данном сегменте рынка заключается в удержании своего положения. Анализ маркетинговой среды показывает, что объемы оказываемых услуг на данном сегменте рынка перераспределились и зависят на конец 2019 года, в основном, от заказов АО "Узбекгидроэнерго" и прочих заказчиков. В 2020 году картина с распределением рынка особо не изменится.

Ключевыми факторами успеха является увеличение объемов строительно-монтажных работ, планируемых заказчиками.

Цели и задачи. Для снижения рисков необходимо расширять свое влияние на рынок оказания услуг по проектированию, выявляя новые потребности, что позволит увеличить объем выручки.

Оплата выполненных работ осуществляется в соответствии с условиями заключенных договоров.

Стратегия на внешнем рынке:

Задача состоит в поиске потребителя на внешнем рынке. Для этого необходимо выделение средств для проведения постоянного и детального маркетинга по изучению потребностей рынка в услугах по проектированию. Кроме того, здесь была бы полезна помощь со стороны содействующих структур, то есть необходимо восстанавливать связи с профильными проектными организациями на территории СНГ.



Общие недостатки этих двух стратегий:

по первой – зависимость от возможностей заказчиков;

по второй – недостаточно связей с зарубежными партнерами и отсутствие помощи со стороны содействующих структур. Количество членов в ассоциации «Гидропроект» значительно сократилось, связи сошли на минимум, но появилась надежда на возрождение сотрудничества. Необходимо в полной мере использовать конкурентные преимущества по среднеазиатскому региону (географическое положение, наличие исходной информации, проектов-аналогов и т.п.), а также использовать статус АО «Узбекгидроэнерго», который является акционером АО «Гидропроект» и заинтересован в его развитии.

1.10 Средства и бюджет маркетинга

Основную часть расходов на маркетинг в 2019 году предполагалось потратить на членские взносы в Ассоциацию «Гидропроект», членом которой мы являемся многие годы, но членские взносы так и не были оплачены. В настоящее время появилась твердая надежда на возрождение взаимного сотрудничества в рамках Ассоциации, то есть может заработать фактор содействующих структур. Кроме того, членство дает нам право получать Лицензию в Ассоциации «Гидропроект» на проектирование ГЭС во всех странах, с которыми Ассоциация заключает контракты. Одновременно мы можем получать консультационные услуги по внедрению новых технологических решений в проектировании и обмениваться опытом. Затраты на маркетинг в 2020 году планируются в составе прочих затрат АО «Гидропроект».

1.11 Цели в области качества

Международный стандарт ISO 9001 версии 2015г. требует интеграции целей в области качества с бизнес-планом предприятия, поэтому ежегодно в бизнес-плане предусматривается данный раздел.

Качество выпускаемой продукции является важнейшим показателем деятельности предприятия.

Главные цели, которыми АО «Гидропроект» руководствуется в своей деятельности, остаются неизменными:

- удовлетворение требований потребителей выпускаемой продукции,
- обеспечение жизнестойкости предприятия,
- постоянное улучшение благосостояния своих работников.

Для достижения поставленных целей и повышения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках АО «Гидропроект» постоянно решает следующие задачи:

Задача 1. Повышение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Данная задача осуществляется в рамках действующей системы менеджмента качества, которая предусматривает постановку целей, мероприятий по их достижению и ответственность за их выполнение. Перечень целей, в основном, сохраняется неизменным:

Таблица 4. План выполнения мероприятий по достижению целей задачи № 1 в 2020 году.

№	ЦЕЛИ	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1	Совершенствование СМК на предприятии.	Анализ документов СМК и определение внесенных необходимых изменений	ПРК, Рабочая группа	В течение года по необходимости
		Проведение внутренних аудитов с учетом требований стандарта ISO 9001:2015	ПРК, Группа аудиторов	1 раз в год



№	ЦЕЛИ	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
2	Действенность системы нормоконтроля	Проведение выборочной проверки по выпускаемой ПСД в соответствии с приказом по АО «Гидропроект» с подведением итогов работы нормоконтролеров	ПРК ГИПы	2 раза в год I и II п/г.
3	Обеспечение 100% сохранности фонда разработанный ПСД (для использования при реконструкции ГЭС и в качестве аналога отдельных сооружений)	Подготовка приказов об итогах проверки и ответственности ГИПов за своевременную сдачу ПСД в сектор ФНТП отдела научно-технического обоснования	ГИП Начальники подразделений ОНТО	За каждое полугодие, до 25 числа месяца, следующего за отчетным
4	Повышение удовлетворённости ЗАКАЗЧИКОВ и других заинтересованных сторон	Контроль за процедурой реагирования на обращения граждан и других заинтересованных сторон	Директор ОНТО	Постоянно

Задача 2. Повышение уровня автоматизации процессов производства.

Повышение уровня автоматизации производства осуществляется ежегодно за счет приобретения новой модифицированной оргтехники, заменой старых моделей и приобретением новых программ. Выполнить намеченные мероприятия в 2019 году удалось в размере 237 395,3 тыс. сум благодаря полученным авансам по программе реализации инвестиционных проектов, предусмотренных постановлением Президента Республики Узбекистан № ПП-2947 от 02.05.2017 года. Была приобретена крупная партия новейших компьютеров с комплектующими, отвечающих всем новейшим техническим характеристикам для качественного выполнения проектных и других работ. Также были приобретены буровые установки, а также осуществлено внедрение IP-телефонии.

Таблица 5. План выполнения мероприятий по достижению целей задачи № 2 в 2020 году.

№	Цели	Мероприятия по достижению целей	Ответственные за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1.	Соответствие выпускаемой проектной продукции современным требованиям, предъявляемым заказчиками	Модернизация парка компьютерной техники: <ul style="list-style-type: none"> приобретение компьютеров 	Руководство ОИКТ	В течение 2020 года
2.	Сохранение ПСД в электронном виде	Сканирование НТД, в электронную версию	Технический архив ОНТО ОИКТ	Ежеквартальный отчет
		Пополнение электронного фонда ПСД за счет новых выполненных проектов	ГИП Технический архив	Ежеквартальный отчет
3.	Интернет	Подключение дополнительного канала Интернет на 4000 Мбт	Руководство ОИКТ	В течение 2020 года



№	Цели	Мероприятия по достижению целей	Ответственные за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
4.	Приобретение и внедрение специализированного программного обеспечения (НМА) Консультации по освоению программного обеспечения для проектных и изыскательских работ: 1) ABC-4 2) AutoCAD 3) 3D max 4) BIM-технологии	Обновление действующих программ: Norma, ABC-4.	ОИКТ	В течение 2020 года
		Электронная библиотека	Руководство Главные специалисты	Постоянно
		Внутреннее на собственной базе (ОКТ)	Начальники подразделений ОИКТ	В течение 2020 года

Задача 3. Увеличение объема работ на внутреннем и внешнем рынках.

В 2020 году объем услуг в текущих ценах планируется в размере 55 000 млн. сум, что на 104% больше, чем заложено было на 2019 год. Это связано, прежде всего, с выходом Постановления Президента Республики Узбекистан от 2 мая 2017 года №ПП-2947 «О программе мер по дальнейшему развитию гидроэнергетики на 2017-2021 годы.», в котором предусмотрен значительный объем строительства новых и модернизации действующих ГЭС, чему, в свою очередь, предшествует работа проектировщиков. Есть уверенность в том, что запланированный объем будет выполнен. Одновременно продолжается работа по поиску заказчиков на внешнем рынке.

Цели и мероприятия по задаче № 3 сформулированы в таблице 7.

Таблица 6. План выполнения мероприятий по достижению целей задачи № 3.

№	Цели	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1	Завершение действующих договоров на разработку ПСД на строительство ГЭС	Своевременная 100% сдача ПСД на строительство ГЭС	Руководство ГИПы Начальники подразделений	в соответствии с планом ПИР
2	Укрепление партнерских отношений с проектными институтами СНГ	Получение актуальной технической информации в рамках Ассоциации «Гидропроект», участие в совместных проектах	Руководство ГИПы	Постоянно
3	Установление деловых контактов со странами дальнего зарубежья	Участие в международных консорциумах для участия в тендерных торгах	Руководство	Постоянно
4.	Завершение действующих договоров на разработку ПСД на строительство ГЭС	Поиск зарубежных партнеров через Интернет	Руководство ГИПы	Постоянно



№	Цели	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1	Завершение действующих договоров на разработку ПСД на строительство ГЭС	Своевременная сдача ПСД на строительство ГЭС 100% на	Руководство ГИПы Начальники подразделений	в соответствии с планом ПИР
2	Укрепление партнерских отношений с проектными институтами СНГ	Получение актуальной технической информации в рамках Ассоциации «Гидропроект», участие в совместных проектах	Руководство ГИПы	Постоянно
		Реклама деятельности и возможностей АО «Гидропроект»	Руководство	Постоянно,
		Своевременная сдача ПСД на строительство ГЭС 100% на	Руководство ГИПы Начальники подразделений	в соответствии с планом ПИР

Задача 4. Повышение квалификации персонала, создание благоприятных условий для труда.

- Персонал, трудовые ресурсы на предприятии – это объект постоянной заботы со стороны руководства общества. Роль трудовых ресурсов существенно возрастает в период рыночных отношений. Инвестиционный характер производства, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к работнику, повысили значимость творческого отношения к труду, высокого профессионализма. Это привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психологических вопросах управления персоналом на предприятии.
- Какие бы технические возможности, организационно – управленческие преимущества не открывались перед предприятием, оно не начнет работать эффективно без соответствующего человеческого ресурса. Ведь все в конечном итоге зависит от людей, от их квалификации, умения и желания работать.

Стратегия управления персоналом находится в зависимости от стратегии кадровой политики. Место кадровой политики в политике организации представлено на рисунке.



В АО «Гидропроект» действует система наставничества, в рамках которой повышают квалификацию молодые специалисты – проектировщики и изыскатели. В 2019 году повышение квалификации осуществлялось в рабочем порядке, на рабочих местах. В течение года повысили квалификацию и переведены на более высокий разряд по оплате труда 12 проектировщиков, 1 изыскатель и 2 работника технического персонала. Впервые за последние 2 десятилетия наблюдается рост численности, что связано с большим объемом работы, возможностью поднять уровень оплаты труда, создать благоприятные условия труда для работников.

В 2020 году руководству во главе с коллективом необходимо сохранить наметившиеся положительные тенденции.

Таблица 7. План выполнения мероприятий по достижению целей задачи 4

№	ЦЕЛИ	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1	Повышение квалификации сотрудников по специализированным направлениям не менее трех человек	Направление на курсы Повышение квалификации проектировщиков, специалистов по внедрению ИКТ, корпоративному управлению предприятием	Руководство	В течение 2020 года
2	Создание благоприятных условий для труда	Улучшение санитарно-гигиенических условий: <ul style="list-style-type: none"> • ремонт и покупка новых кондиционеров; • приобретение современной офисной мебели; 	Руководство Начальники подразделений ЭХО	В течение 2020 года
3	Создание электронной библиотеки для повышения уровня компетентности,	Организация сохранности бумажного вида технической литературы путем перевода бумажного вида в	Руководство Начальник ОНТО	В течении 2018-2022 годов



квалификации, персонала «ГИДРОПРОЕКТ»	опыта АО	электронный вид для дальнейшего использования персоналом «ГИДРОПРОЕКТ»	АО		
---------------------------------------	----------	--	----	--	--

Задача 5. Анализ и оценка письменных обращений физических и юридических лиц, принятых со стороны АО «ГИДРОПРОЕКТ»

Таблица 8. План выполнения мероприятий по достижению целей задачи 5

№	ЦЕЛИ	Мероприятия по достижению целей	Ответственный за выполнение мероприятия	Сроки исполнения
1	Своевременная подготовка ответа на обращения физического/юридического лица	Ответственные подразделения АО «Гидропроект» осуществляют своевременную подготовку ответа на обращения физического/юридического лиц	Руководство, Ответственные подразделения	В сроки, определенные действующим законодательством Республики Узбекистан



Раздел 2. План производства

2.1 Производственный процесс.

Производственный процесс АО «Гидропроект» представляет собой проектирование нового строительства гидротехнических и гидроэнергетических сооружений, проектирование для осуществления реконструкции и модернизации этих сооружений, надзор за построенными объектами, изыскательские работы. В штате общества предусмотрены 4 руководителя:

Директор осуществляет в соответствии с Уставом организацию, планирование, координацию и контроль всех видов деятельности и использования ресурсов предприятия в целом, организует работу и эффективное взаимодействие производственных подразделений. Представляет интересы предприятия в государственных, общественных и других организациях и учреждениях и действует от его имени. Осуществляет подбор и расстановку руководящего состава, заключает трудовые и хозяйственные договоры, издаёт приказы и другое, что предписано Уставом.

Первый заместитель директора определяет приоритетные направления дальнейшего развития АО «Гидропроект», осуществляет маркетинг для поиска новых партнеров, расширения рынка сбыта, увеличения объемов оказываемых услуг по проектированию. Осуществляет контроль за соблюдением выполнения инвестиционных проектов по строительству новых и модернизации действующих гидроэлектростанций. Определяет техническую политику, перспективы развития предприятия, а также по всем направлениям совершенствования и технического переоснащения производства; обеспечивает повышение и достижение высокого уровня качества продукции в соответствии с принятыми нормами. Осуществляет функции директора в его отсутствие.

Заместитель директора по экономике и общим вопросам обеспечивает выполнение планируемых экономических показателей, обязательств перед бюджетом, поставщиками и заказчиками. Осуществляет организацию и совершенствование экономической деятельности предприятия, направленной на повышение эффективности и рентабельности производства, выявлению и использованию резервов, обеспечивает соблюдение планово-финансовой дисциплины, организует проведение комплексного экономического анализа и оценки результатов. Осуществляет контроль и координацию за обеспечением всех подразделений необходимыми материалами и оргтехникой.

Заместитель директора по развитию инноваций обеспечивает выполнение работ по инновационной деятельности, вводу новых технологий и решению технических вопросов.

Руководители работ – главные инженеры проектов - являются ответственными за качество проектов, надежность и безопасность проектируемых сооружений, обеспечивают загрузку исполнителей, определяют сроки выполнения и распределяют объемы работ между смежниками.

Комплекс оказываемых услуг АО «Гидропроект»:

- Изыскательские работы
 - Топографические
 - Гидрологические и гидрогеологические
 - Геологические и геофизические
 - Геотехнические и геомеханические исследования грунтов оснований
 - Натурные наблюдения



- Проектирование
 - Разработка схемы использования гидравлического потенциала водотока
 - Разработка инвестиционных проектов
 - Технико-экономическое обоснование
 - Технический проект
 - Рабочие чертежи
 - Комплексное техническое сопровождение
- Управление строительством
 - Менеджмент
 - Консультационные услуги Заказчику
 - Авторский надзор
 - Служба контроля качества
- Специальные услуги
 - Повышение профессиональной квалификации
 - Передача технологии
 - Оценка влияния на состояние окружающей среды.
 - Экономические исследования
 - Экологические исследования
 - Опытно-лабораторные исследования
 - Безопасность сооружений

2.2 Основные средства.

Для осуществления производственного процесса АО «Гидропроект» использует основные средства, основную долю которых занимают: здания и сооружения (13,6%), компьютеры (23,5%), транспортные средства (4%), машины и оборудование (57,7%), прочие основные средства (1,2%). В 2018 году начался капитальный ремонт основного офисного здания. Стоимость основных средств относится на расходы через начисление амортизационных отчислений. Износ основных средств начисляется равномерным (прямолинейным) методом. При этом методе износ (амортизация) начисляется ежемесячно равными долями по установленным законодательством нормам. Величина амортизационных отчислений производственного назначения, планируемая на 2020 год, составляет 3 120 000 тыс.сум. В 2019 году были заключены контракты на закупку бурового оборудования, инструментов, а также закупка нового компьютерного оборудования согласно Постановлению №ПП-3540 от 19.02.2018 года по укреплению материально-технической базы АО «Гидропроект».

2.3 Техническое обслуживание и ремонт.

Для поддержания на должном уровне существующего оборудования, оргтехники, автотранспорта необходимы техническое обслуживание и ремонт. На 2020 год АО «Гидропроект» планирует выделить на эти статьи средства в размере 1 737 174 тыс. сум.

2.4 Используемая мощность оборудования.

Исходя из графика рабочего времени АО «Гидропроект»: пятидневная рабочая неделя, 8-часовой рабочий день (9⁰⁰ - 18⁰⁰), а также исходя из потенциала возможной загрузки сотрудников, а также их численности, оборудование используется на 100% мощности.



2.5 Потребность в сырье и затраты на него.

Одним из основных составляющих затрат для осуществления производственного процесса являются затраты на сырье и материалы. Составлен расчет потребности на 2020 год, с условием увеличения объемов произведенной продукции.

<i>Перечень</i>	<i>Затраты</i>
Канцтовары	168 000
Бумага А4	157 333
Бумага А3	94 000
Бумага офсетная	168 000
Бумага плотерная	168 000
Расходные материалы и запасные части к компьютерам	450 000
Буровые инструменты	1 020 000
Хозтовары	154 000
ИТОГО	2 379 333

2.6 Наличие сырья.

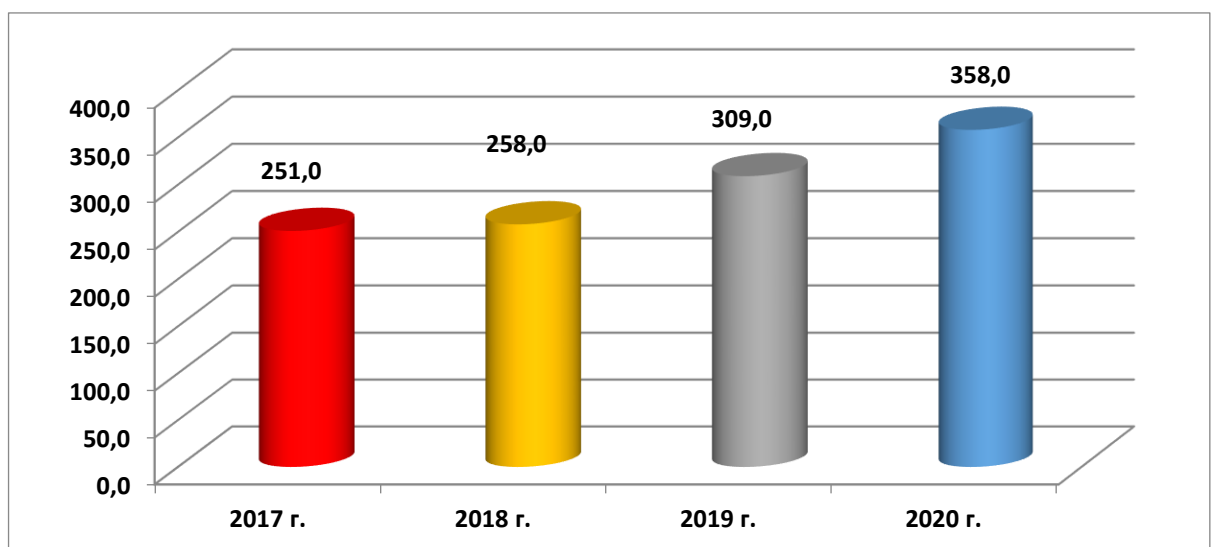
Сырье для осуществления своей производственной деятельности АО «Гидропроект» закупает на территории Узбекистана. В связи с этим, сырье всегда есть в наличии и в необходимом ассортименте.

2.7 Производственный персонал.

Общая численность персонала АО «Гидропроект» на конец 2019 года составляет 309 человек (без совместителей и вакансий). В производственный персонал входят сотрудники производственных отделов, занимающиеся непосредственно производственным процессом (проектированием и изысканиями), технические и способствующие службы. Численность сотрудников данных отделов соответственно равна 199 и 79 человека. Численность АУП – 21 человек, СОЛ «Гидроэнергетик» – 5 человек.

В штатном расписании на 2020 год по АО «Гидропроект» запланирован штат в количестве 358 человек из них сотрудники производственных отделов 238 единиц, сотрудники технических и способствующих служб в количестве 96 единиц, сотрудников административно-управленческого персонала – 24 единицы, СОЛ «Гидроэнергетик» – 6 человек.

**Сравнительная диаграмма численности работников
АО «Гидропроект» с 2017 года по 2020 год (человек)**



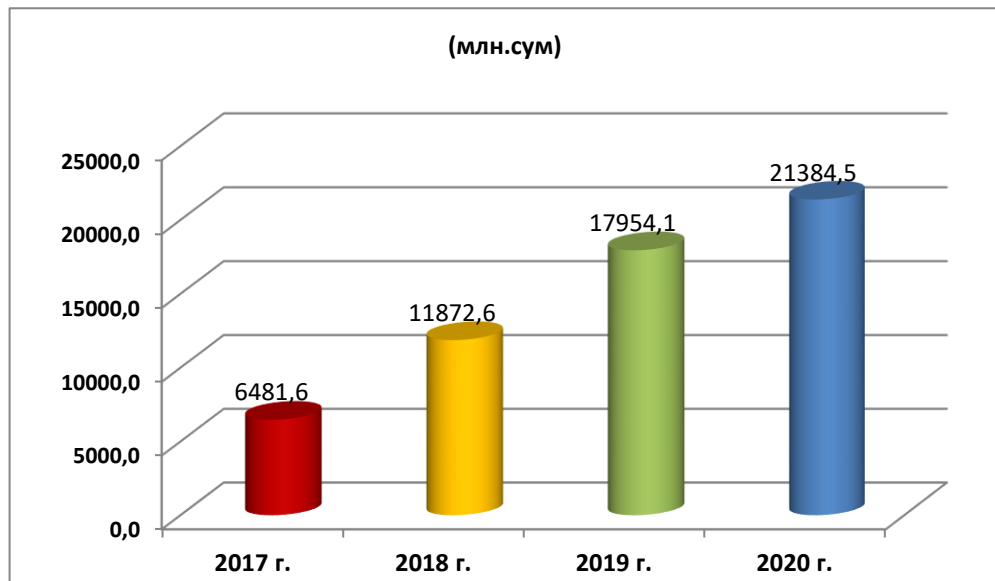


2.8 Затраты на оплату труда производственного персонала.

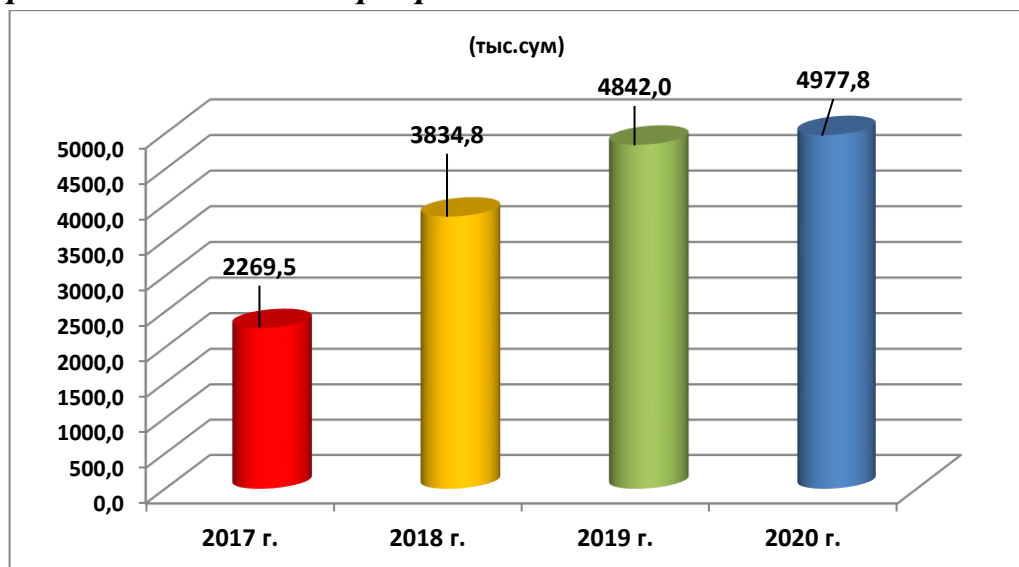
Затраты на оплату труда (ФОТ) всего коллектива рассчитываются в зависимости от объёма выполняемых работ (в размере $45 \pm 5\%$ от объёма) и на 2020 год планируются в размере 21 384,5 млн.сум, кроме того ЕСП 12% от ФОТ в размере 2 566,14 млн.сум.

ФОТ складывается из всех выплат работникам, относящихся к расходам на оплату труда: заработной платы за фактически выполненную работу, выплат стимулирующего характера, компенсационных выплат, оплаты за неотработанное время.

Сравнительная диаграмма затрат на заработную плату работников АО «Гидропроект» с 2017 года по 2020 год.



Сравнительная диаграмма среднемесячной заработной платы работников АО «Гидропроект» с 2017 года по 2020 год.



В производственную себестоимость включается ФОТ производственного персонала, в который входят непосредственные исполнители и технический и способствующий персонал. ФОТ административно-управленческого персонала и работников СОЛ «Гидроэнергетик» отражается в составе расходов периода.



Основную долю затрат на оплату труда работников АО «Гидропроект» составляет заработная плата производственного персонала. Распределение затрат на оплату труда по подразделениям представлено в таблице 9, где можно видеть затраты на оплату труда за 2020 год, рассчитанную на основании прогноза выполнения объемов производства на 2020 год.

Таблица 9. Затраты на оплату труда производственного персонала на 2020г.

№	Категория сотрудников	Численность (чел)	Среднемесячная з/п на 1 человека (тыс. сум)	Всего за год (тыс. сум)
1	Производственные отделы	238	5 777,31	16 500 000,00
2.	Технические и способствующие отделы	96	2 804,25	3 230 500,00
	ИТОГО	334		19 730 500,00

2.9 Наличие рабочей силы.

В настоящее время штат АО «Гидропроект», запланированный на 2019 год укомплектован полностью. Приняты специалисты в отдел экономики строительства и производства работ, гидротехнический отдел. Но в связи с большим планом работ на 2020 год планируется создать новые рабочие места в количестве до 49 мест. Самые востребованные специалисты – для отдела инженерных изысканий: геологи и геофизики. Кроме того, требуются специалисты в гидротехнический, электротехнический, гидромеханический отделы.

В обществе основной состав специалистов работает не один десяток лет, соответственно, имеет большой опыт по проектированию.

2.10 Общепроизводственные накладные расходы.

Общепроизводственные накладные расходы, также как и прямые расходы, меняются в зависимости от вида услуг по проектированию. Ниже приведена полная сумма данных расходов (таблица 10).

Таблица 10. Общепроизводственные накладные расходы на 2020 год.

Наименование					тыс. сум.
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Расходы за год
Амортизационные отчисления	780 000,0	780 000,0	780 000,0	780 000,0	3 120 000,0
Оплата за воду	23 750,0	23 750,0	23 750,0	23 750,0	95 000,0
Электроэнергия	29 250,0	29 250,0	29 250,0	29 250,0	117 000,0
Топливо	189 750,0	189 750,0	189 750,0	189 750,0	759 000,0
Зарплата технического персонала	646 100,0	763 570,0	881 050,0	939 780,0	3 230 500,0
Отчисления ЕСП (12%)	77 532,0	91 628,4	105 726,0	112 773,6	387 660,0
Услуги сторонних организаций	1 672 666,7	2 822 666,7	2 822 666,7	2 822 666,7	10 140 666,7



Ремонт здания и благоустройство территории	-	-	-	-	-
Прочие расходы (страхование, КР, полевые, б/л)	180 000,0	180 000,0	180 000,0	180 000,0	720 000,0
Итого	3 599 048,7	4 880 615,1	5 012 192,7	5 077 970,3	18 569 826,7

2.11 Производственная себестоимость.

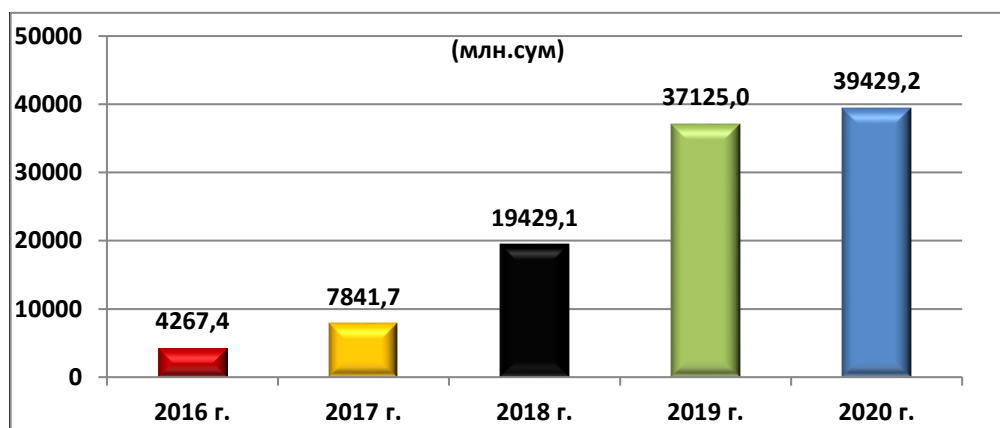
Таблица 11. Расчет производственной себестоимости по АО «Гидропроект» на 2020г.

тыс.сум

Наименование услуг	Статьи затрат	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
Проектно-изыскательские работы	Выручка	11 000 000	13 000 000	15 000 000	16 000 000	55 000 000
	Заработная плата	3 300 000	3 900 000	4 500 000	4 800 000	16 500 000
	Отчисл.в с/страх	396 000	468 000	540 000	576 000	1 980 000
	Материалы	339 833	749 833	644 833	644 833	2 379 333
	Накладные расходы	3 599 049	4 880 615	5 012 193	5 077 970	18 569 827
	Итого себестоимость	7 634 882	9 998 448	10 697 026	11 098 804	39 429 160

Доля себестоимости в выручке, исходя из многолетней практики, до 2020 года составляла в среднем 70±5 %.

Сравнительная диаграмма на производственную себестоимость выпускаемой продукции с 2016 года по 2020 год.



Долю себестоимости в объеме работ в 2020 году планируется держать на этом же уровне до 70±5%. Хотя сдерживать этот уровень себестоимости достаточно сложно из-за повышения цен на материалы и прочий инвентарь, коммунальные услуги, услуги сторонних организаций, а самое главное, что большие затраты в себестоимости продукции лягут на ремонт здания, улучшения материально-технической базы, приобретения большого количества техники, оборудования и мебели. Себестоимость контролируется ежеквартально на заданном уровне. По итогам каждого квартала возможны отклонения от заданных значений в пределах среднего значения.



Раздел 3. План организации и менеджмента.

3.1 Юридическая форма бизнеса.

1	Название организации:	Акционерное Общество "Гидропроект" по проектированию, надзору, исследованиям, изысканиям и производству.
2	Код ОКПО:	00114324
3	Код ОКОНХ:	66000
4	Код ОКЭД:	71110
5	Местоположение:	Республика Узбекистан
6	Адрес офиса:	Ташкент 100100, ул. Бобура, 20
7	Факс:	+998 71 254 67 09
8	Телефон:	+998 71 253 14 65
9	E-mail:	info@gidroproekt.uz
10	WEB-сайт:	www.gidroproekt.uz
11	Год основания:	1930 год
12	Под настоящим названием	с 1995 года

Структура капитала АО "Гидропроект" на 01.01.20г.			
Уставный фонд		2 769 697,2	тыс. сум.
Выпущено акций		1 910 136	шт.
Номинальная стоимость 1 акции		1 450	сум
№	Акционеры	Количество акций	% соотношение
1	АО «Узбекгидроэнерго»	1 372 656	71,86
2	Предприятия треста УзГЭС	173 376	9,08
	Итого юридические лица	1 546 032	80,94
3	Физические лица, в т.ч.	364 104	19,06
	Члены трудового кол-ва	56 256	2,94
	Не члены трудового кол-ва	307 848	16,12
	Итого	1 910 136	100

3.2 Организационная структура.

В соответствии с Уставом Акционерного Общества «Гидропроект» органами управления являются Общее собрание акционеров, Наблюдательный Совет и Директор.



В состав Наблюдательного Совета входят пять человек.

Директор организует работу и координирует эффективное взаимодействие производственных подразделений, отделов.

Приведенная структура дает схему взаимодействия и подотчетности всех подразделений АО. Внутренние нормативные акты (положения об отделах и должностные инструкции) регламентируют задачи и обязанности каждого звена.

Предусмотрено увеличение численности производственных отделов, что связано с увеличением объемов работ по соответствующим направлениям. В частности, в отделе инженерных изысканий введены вакансии по бурильным работам, так как планируется выполнение буровых работ собственными силами, для чего приобретается буровая спецтехника.

Руководители подразделений (начальники отделов) и руководители работ (главные инженеры проектов) - обеспечивают загрузку исполнителей и качество выпускаемой ПСД, определяют сроки выполнения и распределяют объемы работ между смежниками.

Отдел материального и транспортного обеспечения отвечает за своевременное обеспечение производства материально-техническими ресурсами и надлежащее состояние автотранспорта для выполнения производственных задач.

Эксплуатационно-хозяйственный отдел обеспечивает содержание всех помещений в здании в состоянии, благоприятном и комфортном для работы.

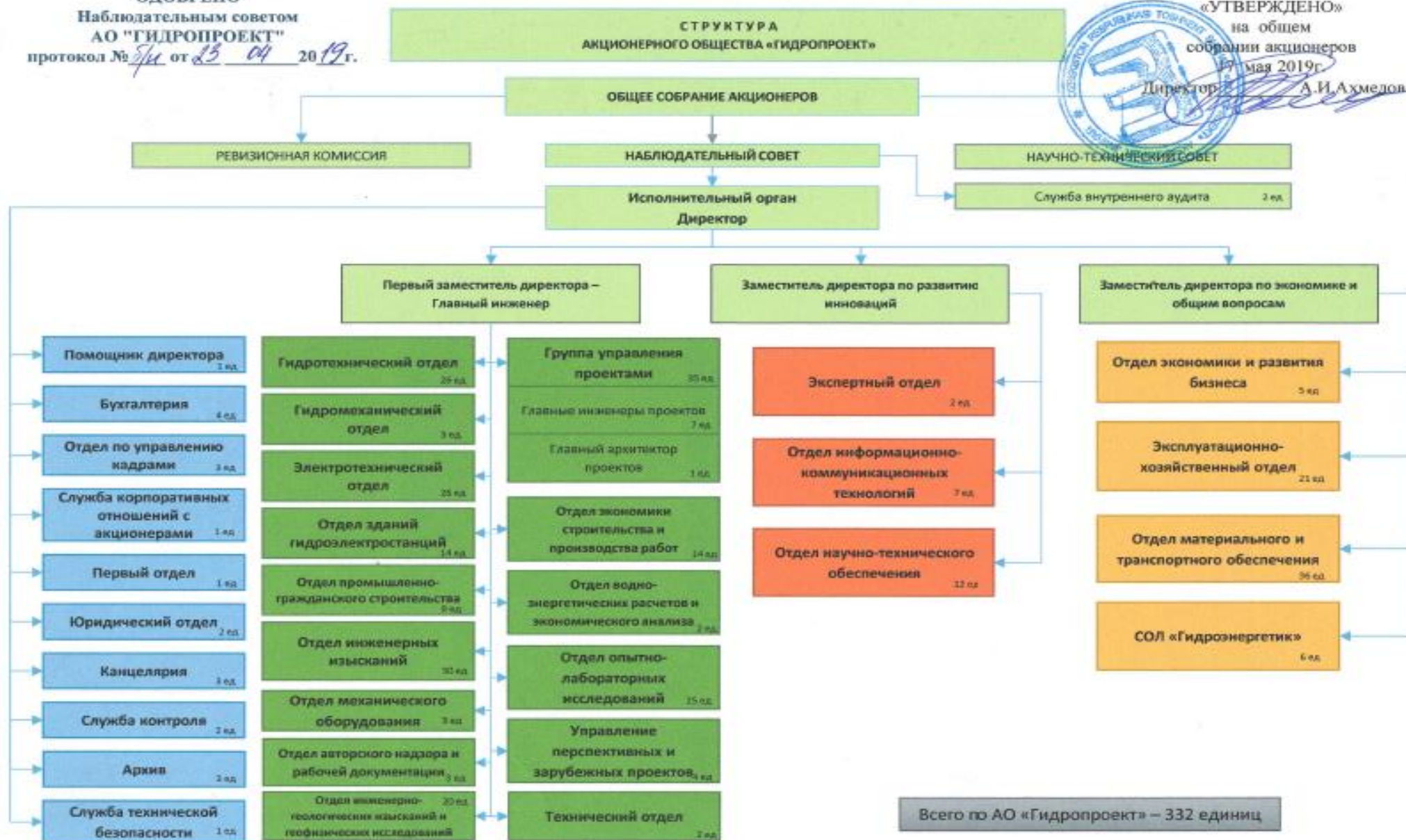
Контроль за ходом производственного процесса, за исполнением контрактных обязательств по основной деятельности осуществляет отдел экономики и развития бизнеса.

Для дальнейшего повышения качества выпускаемой проектно-изыскательской продукции и удовлетворения спроса потребителей, для повышения конкурентоспособности продукции на мировом рынке, с целью активизации разработки проектов на предприятии разработана и внедрена Система Менеджмента Качества (СМК) по ISO 9001:2015.

Структура АО «Гидропроект» на 2020 год приведена ниже.



"ОДОБРЕНО"
Наблюдательным советом
АО "ГИДРОПРОЕКТ"
протокол № 8/н от 23 04 2019 г.





3.3 Опыт организации.

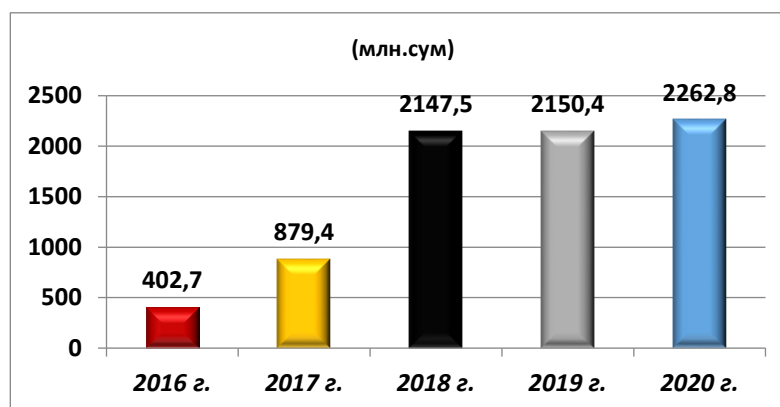
К концу 2019 года фактическая численность специалистов увеличилась на 38 человек, в том числе 16 человек - молодые специалисты. Руководство общества заинтересовано в привлечении молодых кадров, осуществляет их обучение, предоставляет социальные льготы, чтобы удержать их в штате. Специалисты имеют достаточно высокую квалификацию, стаж работы, в среднем, составляет 30 лет.

Таблица 12. Специалисты, выполняющие проектно-изыскательские работы (квалификация - ведущие инженеры и выше)

№	Специальность	Кол-во, чел.	Стаж работы по специальностям
1	Инженеры-гидротехники	40	5-45 лет
2	Инженеры-строители	12	5-47 лет
3	Инженеры-гидромеханики	5	7-62 лет
4	Инженеры-электрики	13	5-45 лет
5	Инженеры-архитекторы	2	30-45лет
6	Инженеры-программисты, инженеры-электросвязи, математики и т.д.	6	8-40 лет
7	Изыскатели	14	8-35 лет
	Всего:	92	

3.4 Административные расходы

Сравнительная диаграмма административных расходов с 2016 года по 2020 год.



«Административные расходы» включают в себя заработную плату АУП с ЕСП, затраты по содержанию помещений для АУП (амортизация, коммунальные услуги), бумага, канцтовары и компьютерное оборудование, затраты на содержание легкового автотранспорта, средства связи, затраты на страхование и т.д.



Таблица 13. Административные расходы на 2020 год (тыс. сум).

Статьи затрат	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
Заработная плата АУП	300 800,0	355 490,9	410 181,8	437 527,3	1 504 000,0
Отчисления ЕСП	36 096,0	42 658,9	49 221,8	52 503,3	180 480,0
Амортизационные отчисления	17 750,0	17 750,0	17 750,0	17 750,0	71 000,0
Командировочные	46 000,0	46 000,0	46 000,0	46 000,0	184 000,0
Другие (содержание автотранспорта, сопровождающ. и обучающая программы, услуги связи, материалы, содержание административных помещений)	80 833,3	80 833,3	80 833,3	80 833,3	323 333,3
ИТОГО	481 479,3	542 733,2	603 987,0	634 613,9	2 262 813,3

3.5 Прочие операционные расходы

Кроме затрат на производство и административные расходы предприятие несет расходы общехозяйственного назначения. Состав данных расходов отражен в статье 145 Налогового кодекса РУ. Полная сумма затрат на «прочие операционные расходы» по АО «Гидропроект» на 2020 год заложена в размере 8 118,055 млн.сум (таблица 14).

Сравнительная диаграмма прочих операционных расходов с 2016 года по 2020 год.

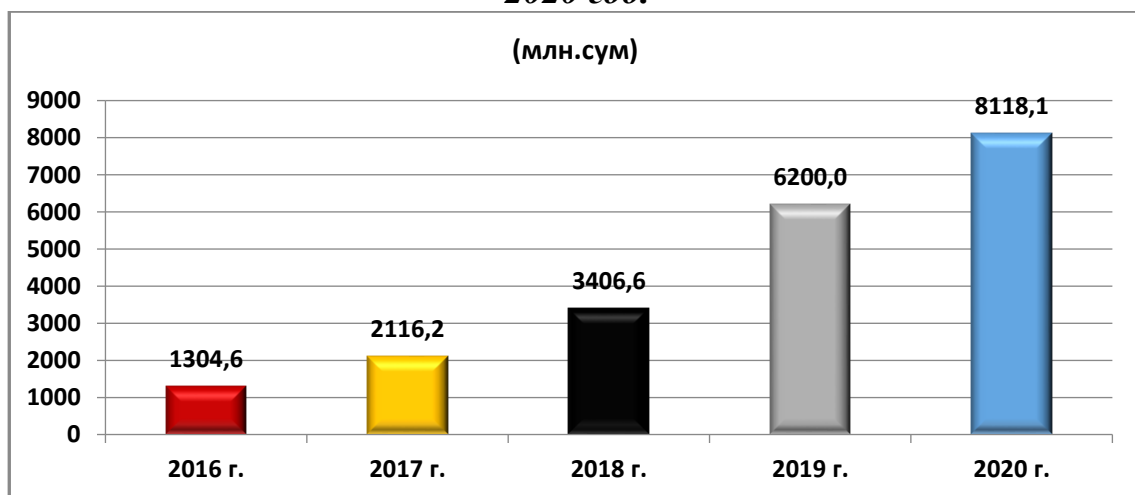


Таблица 14. Прочие операционные расходы планируемые на 2020 год.

Статьи затрат	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за год
Обязательные платежи в бюджет (имущество, земля, вода)	203 025	203 025	203 025	203 025	812 100
Оплата нематериальных услуг	30 000	40 500	104 800	40 500	215 800



(усл.банка, консульт., информац., правовые усл., ЦД, аудиты)					
Социальные выплаты и пособия (ед.премии, лечение, проездные, мат.помощь)	301 550	301 550	301 550	301 550	1 206 200
Пособия по врем.нетрудосп.	2 100	2 100	2 100	2 100	8 400
Другие операционные расходы (охрана, страх-ие, СОЛ, отчисл. профкому, благотв-сть, обучение, вознагражд.НС, РК, прочие),	573 044	621 635	2 026 635	2 654 241	5 875 555
ИТОГО	1 109 719	1 168 810	2 638 110	3 201 416	8 118 055

3.6 Прогноз финансовых результатов

Таблица 15. Прогноз финансовых результатов на 2020 г.

Наименование показателей	тыс. сум				
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	2020 год
Чистая выручка от реализации услуг	11 000 000	13 000 000	15 000 000	16 000 000	55 000 000
Себестоимость реализованных услуг	7 634 882	9 998 448	10 697 026	11 098 804	39 429 160
Валовая прибыль от реализованных услуг	3 365 118	3 001 552	4 302 974	4 901 196	15 570 840
Расходы периода всего:	1 591 198	1 711 543	3 242 097	3 836 030	10 380 868
Административные расходы	481 479	542 733	603 987	634 614	2 262 813
Прочие операционные расходы	1 109 719	1 168 810	2 638 110	3 201 416	8 118 055
Прочие доходы от основной деятельности	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
Прибыль от основной деятельности	1 923 920	1 440 008	1 210 877	1 215 167	5 789 972
Расходы от финансовой деятельности	350 000	350 000	350 000	350 000	1 400 000
Прибыль до уплаты налога на прибыль	1 573 920	1 090 008	860 877	865 167	4 389 972
Налог на доходы (прибыль)	236 088	163 501	129 132	129 775	658 496
Чистая прибыль	1 337 832	926 507	731 745	735 392	3 731 476
Рентабельность продаж %	12,2	7,1	4,9	4,6	6,8



Таблица 16. План мероприятий по взысканию дебиторской задолженности.

Наименование	сроки
1. Переписка с дебиторами	Постоянно
2. Оформление актов сверок с дебиторами	Ежемесячно на 1 число месяца
3. Направление претензий дебиторам	По истечении 45 дней с даты образования задолженности
4. Направление искового заявления в суд	По истечении 90 дней со дня образования задолженности
5. Передача актов сверок с дебиторами в налоговую инспекцию для погашения недоимок АО «Гидропроект»	По мере образования недоимок



Раздел 4. Финансовый план.

4.1 Анализ рисков проекта.

Риски, ожидаемые проектом, которые могут негативно сказаться на деятельности АО «Гидропроект»:

- 1) Неплатежеспособность заказчика;
- 2) Изношенность оборудования;
- 3) Рост цен на сырье и материалы.

Риск неплатежеспособности клиентов.

При несвоевременной оплате за оказанные услуги или при частичной оплате услуг АО «Гидропроект» увеличивается дебиторская задолженность, что ведет к недостатку денежных средств на расчетном счете АО «Гидропроект» и ограничению возможности по ведению своей текущей хозяйственной деятельности. Практика оформления кредитов не улучшает финансовое состояние общества, так как нет гарантии по соблюдению графика погашения взятого займа.

Мерами снижения данного риска являются планомерная и постоянная работа с дебиторами.

Изношенность оборудования.

Основное оборудование для производства проектно-изыскательских работ – это компьютерная техника и автотранспорт. В течение последних трех лет идет интенсивное обновление данных средств. Запланировано снижение коэффициента износа, на конец 2019 года его значение составило 40%, при том, что на начало 2019 года он составлял 80,0 %. Наблюдается значительное обновление основных средств, что уменьшит расходы на тех обслуживание и ремонт, обеспечит надежность работы оборудования и повысит производительность труда.

Меры снижения риска - планомерная поэтапная и постоянная замена и модернизация существующего оборудования.

Риск роста цен на сырье и материалы.

Рост цен на материалы приведет к увеличению себестоимости услуг и снижению прибыли.

Мерами снижения данного риска является формирование необходимого ассортимента и объема ТМЦ в расчете на один квартал. С этой задачей обществу пока удается справляться.

Риск нехватки специалистов.

За 2015-2018 годы численность проектировщиков уменьшилась почти на 10 %. К концу 2019 года удалось почти восстановить численность. На 2020 год создается дополнительно 55 рабочих мест, сохраняется существующий штат, разрабатывается программа мотивации для сохранения и привлечения специалистов, в том числе выпускников профильных ВУЗов. Таким образом предприятие планирует исключить риск нехватки специалистов.



Раздел 5. Критерии оценки эффективности.

В соответствии с законами Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров», «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью», Указом Президента Республики Узбекистан от 24 апреля 2015 года № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах», постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 16 октября 2006 года № ПКМ-215 «О мерах по обеспечению эффективного управления предприятиями с государственной долей в уставном фонде и надлежащего учета государственного имущества» определяет критерии оценки эффективности деятельности акционерных обществ, обществ с ограниченной и дополнительной ответственностью с долей государства в уставном капитале, государственных предприятий.

Источником информации для расчета КПЭ являются имеющиеся у организации данные, содержащиеся в:

- документах бухгалтерского учета;
- отчетности, представляемой в государственные органы (финансовой, статистической, налоговой и др.);
- бизнес-планах;
- других материалах, полученных или разработанных в установленном порядке.

Согласно Положению о критериях оценки эффективности деятельности акционерных обществ, в АО «Гидропроект» внедрены и определяются критерии оценки эффективности. Критерии оценки эффективности включают в себя ключевые показатели эффективности (КПЭ), представляющие собой поддающиеся количественному измерению оценочные критерии и рассчитываемые с ежеквартальной периодичностью. Перечень КПЭ утверждается решением наблюдательного совета. Расчет КПЭ осуществлен по правилам согласно приложениям № 3а и №3б к Положению о критериях оценки эффективности деятельности акционерных обществ (приложение к ПКМ № 207 от 28.07.2016г.).

Для целей проведения оценки каждому КПЭ присваивается удельный вес, отражающий его значимость для общества. Совокупный удельный вес всех применяемых в обществе КПЭ составляет 100%.

Средневзвешенное значение по всем КПЭ обозначается как интегральный коэффициент эффективности (ИКЭ) деятельности исполнительного органа общества.

Данное приложение содержит перечень, удельный вес и прогнозное значение каждого КПЭ на 2020 год и утверждается наблюдательным советом общества одновременно с бизнес-планом на 2020 год.



5.1. Прогнозные (целевые) значения КПЭ по АО «Гидропроект» на 2020 год.

1. Основные КПЭ на 2020 год.

1.1 КПЭ на 2020 год поквартально

	Наименование показателей	I квартал 2020 года		I полугодие 2020 года		9 месяцев 2020 года	
		Удельный вес	Прогнозное значение	Удельный вес	Прогнозное значение	Удельный вес	Прогнозное значение
1	Прибыль (млн.сум)	30	1300,0	30	2300,0	30	3000,0
2	Соотношение затрат и доходов	10	0,95	10	0,95	10	0,95
3	Рентабельность активов	14	0,1	14	0,12	14	0,16
4	Коэффициент абсолютной ликвидности	14	0,2	14	0,2	14	0,2
5	Коэффициент финансовой независимости	12	2	12	2	12	2
6	Оборачиваемость кредиторской задолженности	2	90	4	90	4	90
7	Оборачиваемость дебиторской задолженности	2	90	4	90	4	90
8	Коэффициент покрытия (платежеспособности)	16	2,5	10	2,5	12	2,5
9	Дивидендный выход			2	0,45	-	-
	Итого	100		100		100	



1.2 КПЭ по итогам 2020 года.

	Наименование показателей	Удельный вес	Прогнозное значение на 2020 год
1	Прибыль (млн.сум)	30	3700,0
2	Соотношение затрат и доходов	10	0,95
3	Рентабельность активов	14	0,2
4	Коэффициент абсолютной ликвидности	14	0,2
5	Коэффициент финансовой независимости	12	2
6	Оборачиваемость кредиторской задолженности	4	90
7	Оборачиваемость дебиторской задолженности	4	90
8	Коэффициент покрытия (платежеспособности)	10	2,5
9	Дивидендный выход	2	0,45
	Итого интегральный КЭ	100	

2. Дополнительные КПЭ на 2020 год

2.1. КПЭ на 2020 год поквартально.

	Наименование показателей	I квартал 2020 года		I полугодие 2020 года		9 месяцев 2020 года	
		Удельный вес	Прогнозное значение	Удельный вес	Прогнозное значение	Удельный вес	Прогнозное значение
1	Коэффициент износа	5	0,50	5	0,45	5	0,45
2	Коэффициент обновления основных средств	5	0,3	5	0,3	5	0,3
3	Производительность труда (млн. сум /чел.)	52	12,7	52	27,3	50	43,2
4	Фондоотдача	35	7	35	7	35	10,5
6	Затраты на обучение (тыс.сум /ср.спис. чел.)	-	-	-	-	2	117
7	Коэффициент текучести кадров	3	1	3	1	3	1
	Итого	100		100		100	



2.2 КПЭ по итогам 2020 года.

	Наименование показателей	на 2020 год	
		Удельный вес	Прогнозное значение
1	Коэффициент износа	5	0,45
2	Коэффициент обновления основных средств	5	0,3
3	Производительность труда (млн. сум /чел.)	50	63,6
4	Фондоотдача	35	12
5	Затраты на обучение (тыс.сум /ср.спис. чел.)	2	117
6	Коэффициент текучести кадров	3	1
	Итого	100	

Зам.директора

Н.Н.Тураев

Начальник ОЭиРБ

Е.С.Даниленко

Планируемая смета затрат на 2020 год по АО "Гидропроект" с расшифровкой по статьям затрат (тыс.сум)

Наименование затрат	На 2020 год	в том числе по кварталам:			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Затраты – всего :	49 810 028	9 226 080	11 709 992	13 939 123	14 934 833
I. Производственная себестоимость произведенной продукции (работ, услуг)	39 429 160	7 634 882	9 998 448	10 697 026	11 098 804
1.1. в том числе производственные материальные затраты:	13 491 000	2 255 250	3 815 250	3 710 250	3 710 250
1.1.1. Материалы (покупные) в том числе:	2 379 333	339 833	749 833	644 833	644 833
Канцтовары	168 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Бумага А4	157 333	39 333	39 333	39 333	39 333
Бумага А3	94 000	23 500	23 500	23 500	23 500
Бумага офсетная	168 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Бумага плотерная	168 000	42 000	42 000	42 000	42 000
Расходные материалы и запасные части к компьютерам	450 000	112 500	112 500	112 500	112 500
Буровые инструменты	1 020 000		410 000	305 000	305 000
Хозтовары	154 000	38 500	38 500	38 500	38 500
1.1.2. Работы и услуги производственного характера, выполненные сторонними организациями	10 140 667	1 672 667	2 822 667	2 822 667	2 822 667
Услуги субподрядных организаций	8 850 000	1 350 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Коммунальные услуги теплоэнерго	266 667	66 667	66 667	66 667	66 667
Услуги по вывозу мусора	42 000	10 500	10 500	10 500	10 500
Услуги по поверке лабораторных приборов, весов	103 333	25 833	25 833	25 833	25 833
Лицензии по программному обеспечению	600 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Госпошлина и лицензии по производственной деятельности	154 667	38 667	38 667	38 667	38 667
Прочие	124 000	31 000	31 000	31 000	31 000
1.1.3. Природное сырье (вода)	95 000	23 750	23 750	23 750	23 750
1.1.4. Топливо всех видов, приобретаемое со стороны (бензин и ГСМ)	759 000	189 750	189 750	189 750	189 750
1.1.5. Энергия покупная всех видов (электрическая энергия)	117 000	29 250	29 250	29 250	29 250
1.2. Затраты на оплату труда производственного характера (без суточных) в том числе :	19 730 500	3 946 100	4 663 570	5 381 050	5 739 780
Затраты на оплату труда производственный персонал	16 500 000	3 300 000	3 900 000	4 500 000	4 800 000
Затраты на оплату труда технический и обслуживающий персонал	3 230 500	646 100	763 570	881 050	939 780
1.3. Отчисления на социальное страхование, относящиеся к производству (ЕСП - 12% от з/п)	2 367 660	473 532	559 628	645 726	688 774
1.4. Амортизация основных средств производственного назначения	3 120 000	780 000	780 000	780 000	780 000

Наименование затрат	На 2020 год	в том числе по кварталам:			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1.5. Ремонт здания, благоустройство территории и улучшение материально-технической базы	-				
1.6. Прочие затраты производственного характера	720 000	180 000	180 000	180 000	180 000
в том числе:	-				
1.6.1. Обязательное и добровольное страхование производственных работников.	33 333	8 333	8 333	8 333	8 333
1.6.2. Командировочные расходы.	186 667	46 667	46 667	46 667	46 667
из них: суточные	80 000	20 000	20 000	20 000	20 000
1.6.3. Выплаты пособий по временной нетрудоспособности работников производства	126 667	31 667	31 667	31 667	31 667
1.6.4. Прочие затраты, относящиеся к производственному процессу	200 000	50 000	50 000	50 000	50 000
в том числе полевые	160 000	40 000	40 000	40 000	40 000
II. Расходы периода - всего:	10 380 868	1 591 198	1 711 543	3 242 097	3 836 030
2.1. Административные расходы - всего:	2 262 813	481 479	542 733	603 987	634 614
в том числе:					
2.1.1. Расходы на оплату труда управленческого персонала (без суточных)	1 504 000	300 800	355 491	410 182	437 527
заработная плата директора и трех заместителей директора	464 000	92 800	109 673	126 545	134 982
2.1.2. Командировочные	184 000	46 000	46 000	46 000	46 000
из них: суточные	34 000	8 500	8 500	8 500	8 500
2.1.3. Отчисления на социальное страхование (управленческий персонал)(ЕСП - 12% от з/п)	180 480	36 096	42 659	49 222	52 503
2.1.4. Амортизация основных средств административного назначения	71 000	17 750	17 750	17 750	17 750
2.1.5. Обязательное и добровольное страхование работников и имущества, не связанных с производственным процессом	10 000	2 500	2 500	2 500	2 500
2.1.6. Другие административные расходы	313 333	78 333	78 333	78 333	78 333
в том числе:					
Материалы (канцелярские принадлежности и хоз.инвентарь)	48 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Обслуживание и содержание автотранспорта	22 000	5 500	5 500	5 500	5 500
Бензин и ГСМ	10 667	2 667	2 667	2 667	2 667
Коммунальные услуги(электроэнергия и теплоэнергия)	7 333	1 833	1 833	1 833	1 833
Мобильная связь и интернет	25 333	6 333	6 333	6 333	6 333
Сопроводительные программы 1С, норма, обучение.	22 000	5 500	5 500	5 500	5 500
Услуги по обслуживанию компьютерной и офисной техники	14 667	3 667	3 667	3 667	3 667

Наименование затрат	На 2020 год	в том числе по кварталам:			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Услуги по мелкому ремонту (здания, кондиционеров)	20 667	5 167	5 167	5 167	5 167
Прочие расходы административного характера	142 667	35 667	35 667	35 667	35 667
2.2. Прочие операционные расходы - всего:	8 118 055	1 109 719	1 168 810	2 638 110	3 201 416
в том числе:					
2.2.1. Обязательные платежи в бюджет, налоги и сборы:	812 100	203 025	203 025	203 025	203 025
Земельный налог	330 000	82 500	82 500	82 500	82 500
Налог за пользование водными ресурсами	2 100	525	525	525	525
Налог на имущество	480 000	120 000	120 000	120 000	120 000
2.2.2. Отчисления в государственные целевые фонды 3,2% (кроме отчислений на социальное страхование)					
2.2.2. Нематериальные услуги относящиеся к прочим операционным расходам в т.ч.:	215 800	30 000	40 500	104 800	40 500
Аудиторские услуги	21 000		10 500		10 500
Оплата услуг банка	120 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Ведение реестров по ЦБ "CIAR DEPO"	10 500			10 500	
Оплата услуг центрального депозитария по ЦБ	6 300			6 300	
Объявление в средства массовой информации	2 000			2 000	
Информационные услуги по официальному веб сайту	6 000			6 000	
Консультационные услуги ("CIAR DEPO" и ИСО)	50 000			50 000	
2.2.3. Выплаты компенсирующего и стимулирующего характера, выплаты и расходы, не учитываемые при начислении заработной платы:	5 005 200	412 550	387 550	1 812 550	2 392 550
в том числе:					
Материальная помощь на лечение	80 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Материальная помощь на сельхоз. продукты	980 000	-	-	980 000	-
Материальная помощь к юбилею	60 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Единовремен премии к праздникам	3 200 000	300 000	200 000	700 000	2 000 000
Материальная помощь на погребение	16 800	4 200	4 200	4 200	4 200
Пособия детям до 2 лет	64 000	16 000	16 000	16 000	16 000
Социальное пособие ветеранам и неработающим пенсионерам	225 000		75 000		150 000
Лечение и медицинские услуги	80 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Корпоративные праздники, день энергетика,навруз.	230 000	20 000	20 000	40 000	150 000
Проездная карточка	29 400	7 350	7 350	7 350	7 350
Прочая материальная помощь	40 000	10 000	10 000	10 000	10 000
2.2.4. Выплаты пособий по временной нетрудоспособности управленческого персонала	17 955	2 394	5 985	5 985	3 591
2.2.5. Другие операционные расходы в том числе:	2 067 000	461 750	531 750	511 750	561 750

Наименование затрат	На 2020 год	в том числе по кварталам:			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
Коммунальные услуги по арендным помещениям	39 000	9 750	9 750	9 750	9 750
Пост (охрана)	219 000	54 750	54 750	54 750	54 750
Обязательное и добровольное страхование работников и имущества, не связанных с производственным процессом	27 000	6 750	6 750	6 750	6 750
Командировочные расходы	267 000	66 750	66 750	66 750	66 750
в том числе зарубежные командировочные расходы	216 000	54 000	54 000	54 000	54 000
Обучение и повышение квалификации	374 000	93 500	93 500	93 500	93 500
в том числе обучение специалистов за рубежом	194 000	48 500	48 500	48 500	48 500
Штрафы и пени по суд, пени по дивидендам.	31 000	7 750	7 750	7 750	7 750
Содержание СОЛ Гидроэнергетик	211 000	52 750	52 750	52 750	52 750
в т.ч. ФОТ СОЛ Гидроэнергетик	150 000	37 500	37 500	37 500	37 500
Ремонт и благоустройство СОЛ Гидроэнергетик	-	-	-	-	-
ЕСП 12% от премии и материальной помощи	411 000	102 750	102 750	102 750	102 750
Зарплата профкома с ЕСП	16 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Подписка	70 000	17 500	17 500	17 500	17 500
Благотворительная помощь	51 000	12 750	12 750	12 750	12 750
Представительские расходы	251 000	32 750	52 750	82 750	82 750
Прочие расходы (непредвиденные расходы)	100 000		50 000		50 000

прочие доходы	600 000	150 000	150 000	150 000	150 000
расходы по финансовой деятельности	1 400 000	350 000	350 000	350 000	350 000
Прибыль до уплаты налогов	4 389 972	1 573 920	1 090 008	860 877	865 167
Налог на доходы 15% (прибыль)	658 496	236 088	163 501	129 132	129 775
Чистая прибыль	3 731 476	1 337 832	926 507	731 745	735 392
Рентабельность продаж %	6,8%	12,2%	7,1%	4,9%	4,6%

Заместитель директора

Н.Н.Тураев

Начальника ОЭиРБ

Е.С.Даниленко