

**«ОДОБРЕНО»**

на заседании

Наблюдательного Совета  
АО «Узсаноатэкспорт»

Протокол заседания № 9  
от 03.09.2019 г.



**Uzsanoatexport**

***БИЗНЕС-ПЛАН***

***на 2020 год***

Ташкент - 2019

<b>Наименование организации:</b>	<i>Акционерное общество «Узсаноатэкспорт»</i>
<b>Организационно-правовая форма:</b>	<i>Акционерное общество</i>
<b>Ведомственная принадлежность:</b>	<i>Агентство по управлению государственными активами Республики Узбекистан</i>
<b>Юридический адрес:</b>	<i>100084, Республика Узбекистан г. Ташкент, ул. Амир Темур, 107</i>
<b>Почтовый адрес:</b>	<i>100047, Республика Узбекистан г. Ташкент, ул. Истиклол, 51</i>
<b>Адрес электронной почты:</b>	<i><a href="mailto:info@use.uz">info@use.uz</a></i>
<b>ИНН:</b>	<i>303724021</i>
<b>Телефон:</b>	<i>(+998-71) 238-54-45</i>
<b>факс:</b>	<i>(+998-71) 238-54-04</i>
<b>Председатель Правления:</b>	<i>Мирзабеков Ойбек Алибекович</i>
<b>И.о. директора по внешне экономической деятельности</b>	<i>-</i>
<b>И.о. директора по планированию и финансам</b>	<i>Мухитдинов Хирожиддин Хузурович</i>
<b>И.о. директора по закупкам и логистике</b>	<i>-</i>
<b>Главный бухгалтер</b>	<i>Туляганова Гузалия Ильдаровна</i>
<b>Уставный фонд:</b>	<i>23 156,6 млн. сум</i>

*Настоящий Бизнес-план является конфиденциальным документом,  
содержащим коммерческую информацию Общества и не может быть  
использован лицами, не являющимися учредителями или акционерами Общества*

## Оглавление

<b>I.</b>	<b>Общие положения</b>	<b>4-5</b>
<b>II.</b>	<b>Об обществе</b>	<b>5-9</b>
	Органы управления общества.	5-6
	Менеджмент и структура общества	6
	Организационная структура общества	7
	Основные направления и сфера деятельности	7-8
<b>III.</b>	<b>Анализ ожидаемых основных финансово-хозяйственных показателей за 2019 год</b>	<b>10-12</b>
<b>IV.</b>	<b>Стратегический план развития АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год и ближайшую перспективу до 2024 года</b>	<b>12-23</b>
	Прогноз основных показателей финансово-хозяйственной деятельности АО «Узсаноатэкспорт» на 2020-2024гг.	21-22
	Прогнозные показатели финансовых результатов АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год	23
<b>VI.</b>	<b>Планируемые основные показатели на 2020 год</b>	<b>24-27</b>
	Планируемый объем экспорта в разрезе кварталов на 2020г.	25
	Прогноз доходов на 2020 год	26
	Прогноз затрат на 2020 год	26-27
	Финансовый план на 2020 год	27
	Основные финансово-хозяйственные показатели АО «Узсаноатэкспорт» на 2020г.	27
<b>VII.</b>	<b>Критерии оценки эффективности деятельности</b>	<b>28-32</b>
<b>VIII.</b>	<b>Риски и проблемы</b>	<b>33-34</b>
<b>XI.</b>	<b>Политика в области развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)</b>	<b>34</b>
<b>XII.</b>	<b>Кадровая политика общества</b>	<b>34-35</b>

## I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящий Бизнес-план разработан в целях определения основных приоритетных направлений финансово-хозяйственной деятельности акционерного общества «Узсаноатэкспорт» на 2020 год и основывается на:

- положительной тенденции развития экономики Республики Узбекистан, и прежде всего, на созданных благоприятных условиях для отечественных товаропроизводителей, в особенности, субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, способствующих дальнейшему активному их участию во внешнеэкономической деятельности;

- росте экспортного потенциала Узбекистана, основанном на дальнейшем увеличении объемов ориентированной на экспорт продукции, производимой предприятиями, вводимыми в рамках осуществления Государственной программы по реализации Стратегии действий по приоритетным направлениям развития страны в 2017-2021 годах, в год поддержки активного предпринимательства, инновационных идей и технологий;

- дальнейшей оптимизации организационной и производственной структуры Общества;

- всестороннем совершенствовании методов оказания услуг отечественным производителям в продвижении на внешние рынки их продукции, всемерного снижения себестоимости производства и сокращения непроизводительных расходов.

Определены основные задачи и стратегические направления деятельности АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год, а также ожидаемые финансовые результаты, планируемые источники доходов и предполагаемый уровень расходов.

В целях обеспечения дальнейшей финансовой устойчивости и прибыльности, а также достижения роста общих объемов экспорта продукции отечественных производителей и предоставляемых при этом услуг, Обществом в 2020 году планируется:

- ◆ обеспечение исполнения утвержденных планами практических мероприятий («Дорожным картам») по реализации двусторонних документов, подписанных в ходе Государственных визитов на высшем уровне, в части касающихся АО «Узсаноатэкспорт»;

- ◆ проведение агрессивной экспортной политики на основе всестороннего анализа конъюнктуры мирового рынка, основанной, прежде всего, на применении различных финансовых рычагов и форм взаиморасчетов, позволяющих обеспечить рост общих объемов экспорта продукции и услуг для отечественных производителей;

- ◆ продолжить работы по заключению долгосрочных соглашений/договоров о взаимовыгодном сотрудничестве и партнерстве, как с отечественными предприятиями-производителями, вне зависимости от форм собственности, так и иностранными компаниями - потребителями их продукции;

- ◆ принять меры по дальнейшей диверсификации номенклатуры и расширению географии экспорта продукции отечественных товаропроизводителей;

- ◆ всемерное сокращение непроизводительных затрат Общества.

## II. ОБ ОБЩЕСТВЕ

АО «Узсаноатэкспорт» создано в 2016 году согласно Постановления Президента Республики Узбекистан от 31.12.2015г. №ПП-2463 «О мерах по оптимизации структуры и дальнейшему повышению эффективности деятельности Министерства внешних экономических связей, инвестиций и торговли Республики Узбекистан» на базе реорганизуемых акционерных обществ АО «Uzprommashimpeks» и АО «Markazsanoateksport».

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 14 января 2019г. №4112 государственный пакет акций в уставном капитале Общества передан Агентству по управлению государственными активами Республики Узбекистан.

В 2016 году оценочной компанией ООО «TSIAR-EKSPERT» была проведена оценка акций АО «Markazsanoateksport» и установлена стоимость одной простой именной акции в размере 2 614 сум. Государственный пакет акций в АО «Markazsanoateksport» составил 14 664 540 000 сум (5 610 000 шт. по цене 2 614 сум). При этом, на сумму разницы между оценочной и номинальной стоимостью переданных акций в сумме 7 652 040 000 сум (14 664 540 000 сум - 7 012 500 000 сум), увеличен уставный капитал АО «Узсаноатэкспорт» с 15 504 532 584 сум до **23 156 572 584 сум**, путем дополнительной эмиссии акций.

В соответствии с Законом Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» и Уставом, органами управления общества являются: Общее собрание акционеров, Наблюдательный совет и Правление.

### ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА

**Общее собрание акционеров** является высшим органом управления общества и собирается не реже одного раза в год. К исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся:

- внесение изменений и дополнений в устав общества;
- реорганизация или ликвидация общества;
- избрание членов Наблюдательного совета;
- утверждение годового бизнес-плана и стратегии развития общества на ближайшие 5 лет, годовых отчетов, бухгалтерских балансов, счетов прибылей и убытков общества;
- распределение прибыли и др.

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы на рассмотрение исполнительному органу общества.

**Наблюдательный совет** осуществляет общее руководство деятельностью общества. К компетенции Наблюдательного совета относятся:

- определение приоритетных направлений деятельности общества;
- созыв, подготовка повестки дня годовых и внеочередных общих собраний акционеров общества;
- определение рыночной стоимости имущества общества;
- предварительное утверждение годового Бизнес-плана общества;
- создание службы внутреннего аудита и назначение ее работников;
- подготовка рекомендаций по размеру дивиденда по акциям;
- использование резервного и иных фондов общества;
- открытие представительств и создание филиалов общества, а также другие вопросы.

Вопросы, отнесенные к компетенции Наблюдательного совета, не могут быть переданы на рассмотрение Исполнительного органа общества.

Согласно Устава Общества Наблюдательный совет состоит из **пяти** человек.

**Исполнительным органом** общества является **Правление**, осуществляющее руководство текущей деятельностью общества. Единоличный исполнительный орган общества (Председатель Правления) без доверенности действует от имени общества, представляет его интересы и совершает сделки от имени общества, утверждает штатное расписание, издает приказы и дает указания.

Исполнительный орган общества организует выполнение решений Общего собрания акционеров и Наблюдательного совета.

Правление общества состоит из **пяти** человек.

### **Менеджмент и структура общества**

В связи с тем, что заключение и исполнение экспортных контрактов представляют собой довольно длительный и сложный процесс, руководство общества уделяет большое внимание подбору и подготовке квалифицированных кадров. Учитывая специфику деятельности общества, направленную на организацию экспорта продукции стратегического значения, подбор кадров осуществляется на основе выработанных критериев и требований к принимаемым кадрам.

В целях повышения квалификации работников, общество организует обучение своих сотрудников на специализированных курсах и семинарах, как в Республике Узбекистан, так и за его пределами.

Управление операционной деятельностью общества осуществляется по линейно-функциональной структуре, где каждому подразделению отводятся соответствующие функции.

Система оплаты труда сотрудников направлена на стимулирование достижения определённых показателей, в том числе финансовых и экономических, при выполнении которых осуществляется материальное поощрение и премирование работников в установленном порядке.

Социальная поддержка сотрудников осуществляется в соответствии с внутренними локальными актами общества.

### **Организационная структура общества**

Действующая Организационная структура АО «Узсаноатэкспорт» приведена в Постановлении Президента Республики Узбекистан №ПП-3220 «О мерах по дальнейшему повышению эффективности деятельности АО «Узсаноатэкспорт» от 16.08.2017г. и утверждена решением единственного акционера (протоколом заседания №1 от 29.06.2019г.).

В связи с проводимой Правительством Республики Узбекистан либерализацией экономики страны и созданием благоприятных условий для внешней торговли, создания равных и благоприятных условий для широкого участия субъектов предпринимательства во внешнеэкономической деятельности, а также устранения излишних барьеров и преград при осуществлении торговых операций отраслям экономики, промышленным предприятиям и производителям разрешено самостоятельно заключать экспортные контракты. Вследствие этого прогнозные параметры экспорта не утверждаются Кабинетом Министров РУз. и не котируются объемы экспорта через АО «Узсаноатэкспорт». В связи с чем предприятия и подразделения химической, металлургической и др. промышленности получили возможность самостоятельно осуществлять экспорт собственной продукции и не предоставления объемов для экспорта через АО «Узсаноатэкспорт».

В связи с сокращением объемов экспорта и эффективности деятельности АО «Узсаноатэкспорт» Правление считает целесообразным оптимизировать структуру общества, которая вносится на рассмотрение и утверждение на предстоящем готовом собрании акционера АО «Узсаноатэкспорт» согласно приложению №1.

Общее руководство общества осуществляется Председателем Правления и 2-мя директорами направлений. В соответствии с разработанной структурой, функционируют следующие отделы и подразделения:

- отдел экспорта – 5 ед.;
- отдел внешних закупок – 3 ед.;
- отдел бухгалтерского учета и валютных расчетов – 5 ед.;
- отдел стратегического планирования – 3 ед.;
- сектор корпоративных отношений с акционерами – 1 ед.;
- отдел маркетинга и логистики – 3 ед.;
- юридическая служба – 1 ед.;
- сектор информационных технологий – 1 ед.;
- служба по управлению персоналом – 1 ед.;
- сектор по работе с обращениями физических и юридических лиц и контролю исполнительской дисциплины – 2 ед.

### **Основные направления и сфера деятельности АО «Узсаноатэкспорт»**

Основной сферой деятельности АО «Узсаноатэкспорт» является оказание содействия предприятиям машиностроения, фармацевтической, промышленности, строительных материалов, и другим промышленным структурам, включая предприятий малого бизнеса и частных предпринимателей

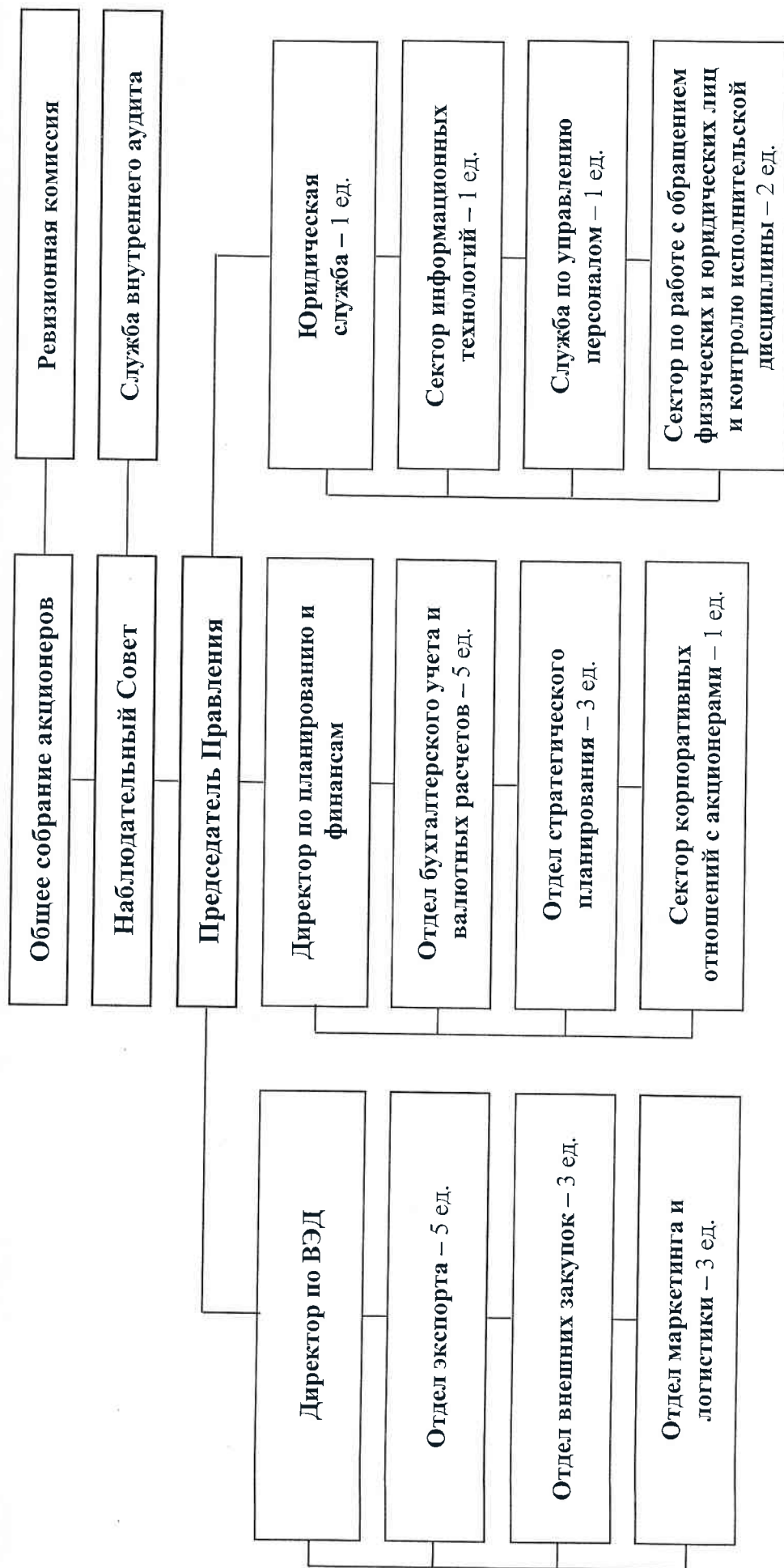
в продвижении их продукции на экспорт.

**Уставом общества определены нижеследующие виды деятельности:**

- оказание посреднических услуг во внешней торговле;
- осуществление экспорта и импорта товаров и услуг, оказание содействия дальнейшему развитию и укреплению экспортного потенциала республики, повышение качества и конкурентоспособности предоставляемых услуг в экспорте отечественных товаров;
- изучение и проведение всестороннего анализа конъюнктуры тенденций развития рынков, расширение номенклатуры и увеличение объемов экспорта продукции отечественного производства;
- разработка предложений по совершенствованию структуры экспорта и импорта, повышение требований к качеству и техническому уровню экспортируемых и импортируемых товаров и услуг.



ПРЕДЛАГАЕМАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА АО «УЗСАНОАТЭКСПОРТ»



### III. АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЗА 2019 ГОД

Основными источниками доходов АО «Узсаноатэкспорт» являются комиссионное вознаграждение за осуществляемые экспортно-импортные операции и предоставляемые услуги, а также прочие доходы от финансово-хозяйственной деятельности.

По итогам 2019 года ожидаемый объем экспорта продукции составил 16,3 млн. долл. или 49,0% от установленного Бизнес-планом параметра, в т.ч.:

Наименование продукции в разрезе предприятий	По Бизнес плану на 2019г.		Выполнение за 2019г.		Выполнение, в %	
	Объем (тыс.тн. /шт.)	Сумма, тыс.\$,США	Объем (тыс.тн)	Сумма, тыс.\$,США	к объему	к ст-ти
АК «Уздонмахсулот»	60,9	11 842,1	20,2	4 075,7	33,2	33,2
Пшеница	60,9	11 842,1	20,2	4 075,7	34,4	34,4
АО «Узагротехсаноат»	1 232,0	8 132,5	1 232,0	8 132,5	100,0	100,0
Сельхозтехника	1 232,0	8 132,5	1 232,0	8 132,5	100,0	100,0
АК «Узавтосаноат»		10 700,0		2 355,0		22,0
автомобиль «Ravon»		9 700,0		2 230,0		23,0
Запчасти		1 000,0		125,0		12,5
АО «Узбекенгилсаноат»	920,0	2 024,0	505,6	1 124,1	54,9	54,9
х/б пряжа	920,0	2 024,0	505,6	1 124,1	55,5	55,5
Организации территориального уровня, в т.ч. субъектов МБ и ЧП		36,2		28,7		79,3
Дополнительные экспорт		617,5		617,9		100,1
<b>ВСЕГО по АО «Узсаноатэкспорт»</b>		<b>33 352,3</b>		<b>16 333,9</b>		<b>49,0</b>

Обществом в 2019 году осуществлялась работа по обеспечению дальнейшего роста объемов экспорта продукции отечественных производителей, оказанию всесторонней помощи и содействия предприятиям в продвижении их продукции/услуг на внешние рынки, расширению номенклатуры и географии экспорта.

По итогам 2019 года обществом осуществлена отгрузка более 9 наименований промышленной и сельскохозяйственной продукции в 6 стран мира.

В 2019 году через торговые дома за рубежом обществом был осуществлён экспорт продукции на сумму 617,9 тыс. долл.

В 2019 году Правлением общества были приняты меры по дальнейшему усилению трудовой и исполнительской дисциплин, повышению доли ответственности каждого сотрудника общества в достижении конечных результатов, организации системной работы по обеспечению исполнения установленных Бизнес-планом параметров экспорта, своевременной реализации инвестиционных проектов и достижению экономической их эффективности, способствующих укреплению финансового состояния общества.

Несмотря на принятые меры, по итогам 2019 года не выполнены нижеследующие установленные параметры бизнес плана:

- *по экспорту пшеницы предприятий АК «Уздонмахсулот» (прогноз по бизнес плану 60,9 тыс.тн. на сумму 11 842,1 тыс. долл.).* Выполнение 20,2 тыс.тн. на сумму 4 075,7 тыс. долл. или 34,4% от установленного прогнозного параметра. Поставка продукции осуществлялась в Афганистан и Таджикистан.

Невыполнение прогнозного задания связано с тем что, на основании протокольного решения КМ РУз. №01-03/1-2569 от 10.08.2019г. было принято решение по реализации продовольственной пшеницы через биржевые торги на УзРТСБ. До этого протокольного решения реализация пшеницы со стороны предприятий АК «Уздонмахсулот» не осуществлялось;

- *по экспорту продукции АО «Узбекенгилсаноат» (прогноз по бизнес плану 920,0 тн. на сумму 2 024,0 тыс. долл.).* Фактически отгружено х/б пряжи 505,6 тн. на сумму 1 124,1 тыс.долл. или 55,5% от установленного прогнозного параметра;

- *по экспорту продукции субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, а также предприятий регионального подчинения (прогноз по бизнес плану 36,2 тыс. долл.).* Выполнение составило 28,7 тыс. долл. или 79,3% к предусмотренному прогнозируемому параметру.

Невыполнение предусмотренного бизнес планом задания по продукциям предприятий подразделения АО «Узбекенгилсаноат», связано с высокой себестоимостью, в связи с повышением цены на хлопковое волокно и ухудшением конъюнктуры мирового рынка (внутренние цены на х/б пряжу в КНР снизилось).

Причина не выполнения планового задания в соответствии с утвержденным бизнес планом на 2019 год в части экспорта продукции АК «Узавтосаноат», связано с тем что, с мая 2018 года завод GM Uzbekistan остановил поставки автомобилей Ravon в Россию из-за пересмотра ценовой политики, который обусловлен повышением ставок утилизационного сбора, а также проведением масштабной модернизации производственных мощностей предприятия для запуска новых моделей. В связи чем, экспорт автомобилей и запасных частей был начат со 2-го полугодия 2019 года.

**Вместе с тем, обществом обеспечено выполнение установленных прогнозов параметров бизнес плана по экспорту:**

- *по экспорту продукции АО «Узагротехсаноатхолдинг» (прогноз по бизнес плану 1 232 ед. на сумму 8 132,5 тыс. долл.).* Выполнение составило 8 132,5 тыс. долл. или 100,0% от установленного прогнозного параметра;

- *по дополнительному экспорту продукции (прогноз по бизнес плану 617,5 тыс. долл.).* Выполнение составило 617,9 тыс. долл. или 100,1% к предусмотренному прогнозируемому параметру.

По итогам 2019 года со стороны АО «Узсаноатэкспорт» был осуществлен экспорт по 9 наименованиям продукции в 6 стран мира, таких как: Туркменистан (8,13 млн. долл.), Афганистан (1,87 млн. долл.), КНР (1,12 млн. долл.), Таджикистан (913,1 тыс. долл.), Россия (774,4 тыс. долл.) и Украина (5,6 тыс. долл.).

По итогам 2019 года общий объем импорта составил 29,86 млн. долл. или 55,81% от установленного Бизнес-планом параметра.

#### Выполнение прогнозных показателей по бизнес-плану за 2019г.

ПОКАЗАТЕЛИ	По Бизнес-плану на 2019г.	Факт за 2019г.	% выполнения
<b>Товарооборот ВСЕГО: (млн. долл. США)</b>	<b>86,85</b>	<b>46,19</b>	<b>53,2</b>
- экспорт;	33,35	16,33	48,96
- импорт	53,50	29,86	55,81
<b>Валовый доход, в т.ч.: (млн. сум)</b>	<b>6 816,81</b>	<b>16 205,8</b>	<b>237,7</b>
- чистая выручка от реализации продукции	6 353,52	10 655,2	167,7
- прочие доходы от основной деятельности	84,66	103,7	122,5
- доходы от финансовой деятельности	378,63	5 446,7	1 438,5
<b>Всего расходы, в т.ч.: (млн. сум)</b>	<b>5 539,58</b>	<b>12 137,9</b>	<b>219,1</b>
- себестоимость реализованной продукции	-	6 352,8	
- расходы периода	5 044,32	4 210,1	83,5
- расходы по финансовой деятельности	495,26	1 347,6	272,1
<b>Налоги и прочие сборы</b>	<b>185,20</b>	<b>227,4</b>	<b>122,8</b>
<b>Чистая прибыль, (млн. сум)</b>	<b>1 092,03</b>	<b>4 087,9</b>	<b>374,3</b>
<b>Рентабельность, % (по отношению к общему доходу)</b>	<b>16,02</b>	<b>25,2</b>	<b>157,3</b>
<b>Рентабельность, % (по отношению к чистой выручке от реализации)</b>	<b>17,19</b>	<b>38,4</b>	<b>223,4</b>
Кредиторская задолженность (млн. сум)	134 933,7	230 677,5	170,9
Дебиторская задолженность (млн. сум)	90 524,2	244 725,7	270,3

Таким образом, по итогам 2019 года общий товарооборот компании составил 46,19 млн. долл. или выполнение составило 53,2%, в том числе экспорт на 48,96%, а импорт - на 55,81%.

Выполнение предусмотренных показателей доходов в основном связаны с получением доходов от финансовой деятельности, что соответственно привело к увеличению суммы общего дохода общества составило 16 205,8 млн. сум или 237,7% к предусмотренному Бизнес-планом параметру.

Общие расходы по итогам 2019 года составили 12 137,9 млн. сум или 219,1% от предусмотренного Бизнес-планом показателя.

Соответственно, чистая прибыль компании по итогам 2019 года составила 4 087,9 млн. сум или 374,3% от предусмотренного Бизнес-планом параметра.

#### IV. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ АО «УЗСАНОАТЭКСПОРТ» НА 2020 ГОД И БЛИЖАЙШУЮ ПЕРСПЕКТИВУ ПО 2024 ГОД

4.1. Организационная работа, деятельность в сфере корпоративного управления.

4.2. Аналитическая и маркетинговая работа на системной основе и представление соответствующих заключений/рекомендаций по ее итогам.

4.3. Экспорт продукции предприятий АК «Уздонмахсулот».

4.4. Экспорт продукции предприятий АО «Агротехсаноатхолдинг».

4.5. Экспорт продукции АК «Узавтосаноат».

4.6. Экспорт продукции предприятий АО «Узбекенгилсаноат».

4.7. Экспорт продукции предприятий других промышленных структур, включая предприятий МБ и ЧП.

4.8. Выполнение предусмотренных договоренностей и мероприятий Планом практических действий «Дорожных карт», в части касающихся АО «Узсаноатэкспорт».

4.9. Оказание содействия в развитии малого бизнеса и частного предпринимательства.

4.10. Расширение торгового сотрудничества.

4.11. Организация эффективной работы торговых домов за рубежом.

4.12. Работы по импорту (в частности, оказание содействия министерствам, ведомствам, организациям и хозяйствующим субъектам в осуществлении импорта товаров, работ и услуг, а также оборудования для реконструкции и повышения производительности производства продукции).

4.13. Мониторинг инвестиционных проектов.

4.14. Правовое обеспечение и решение юридических вопросов при экспорте продукции отечественных производителей.

#### **4.1. Организационная работа, деятельность в сфере корпоративного управления**

1. Проведение регулярного мониторинга ключевых показателей эффективности деятельности общества и исполнительного органа ежеквартально и по итогам года, во исполнение Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28.07.2015г. №207 «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства» и утвержденного к нему «Положения о критериях оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства».

2. Соблюдение принципов, требований и рекомендаций Корпоративного кодекса, в соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 24.04.2015г. №УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» и утвержденной в рамках исполнения данного указа Программой мер по коренному совершенствованию системы корпоративного управления.

3. Проведение обучения руководящего состава общества современным методам и принципам корпоративного управления, менеджмента и маркетинга, владения информационно-коммуникационными технологиями и их применения в системе управления компанией.

4. Содействие в постоянном повышении квалификации работников

общества на уровне международных стандартов в сфере корпоративного управления.

5. Повышение качества, объема, оперативности и достоверности информации, предоставляемой акционерам.

6. Заморозить или реструктуризировать сроком на 3 года задолженности, перед предприятиями АО «Узкимесаноат» перешедшая в порядке правопреемства от АО «Markazsanoateksport», с принятием измененного графика погашения;

7. Завершение в 2020 году процесса передачи активов акционерных обществ «Markazsanoateksport» и «Uzprommashimpeks»;

8. Реализация непрофильных и низкорентабельных активов акционерных обществ «Markazsanoateksport» и «Uzprommashimpeks» как в РУз., так и за рубежом, в установленном законодательством порядке;

9. Обеспечение высокого уровня защиты прав и законных интересов акционеров при реорганизации и слиянии АО «Markazsanoateksport» и АО «Uzprommashimpeks»;

10. Выполнение установленных параметров по товарообороту экспорта в соответствии с Бизнес Планом на 2020 год. Так же, для стабильного функционирования общества принять все необходимые меры выполнению объема экспорта на 37,1 млн. долл.

11. Всемерное повышение эффективности и прозрачности в управлении компанией.

12. Регулирование в вопросах контроля за финансово – хозяйственной деятельности общества и ответственности в случаях причинения обществу убытков.

13. Обеспечение защиты прав акционеров в выплате дивидендов.

#### **4.2. Аналитическая и маркетинговая работа на системной основе и представление соответствующих заключений/рекомендаций по ее итогам**

1. Изучение и проведение системного анализа фундаментальных и других факторов, оказывающих положительное или отрицательное влияние на экономику отдельных стран, на мировую экономику, а также на конъюнктуру цен мировых рынков товаров и услуг.

2. Проведение маркетинговых исследований и изучение местных производителей на внутреннем рынке с целью повышения экспортного потенциала компании и расширения географии экспорта продукции отечественных предприятий.

3. Изучение, анализ состояния и перспектив конъюнктур рынков текстильной, сельскохозяйственной продукции и продукции машиностроения, промышленности строительных материалов, автомобилестроения, а также фармацевтической, электротехнической и прочей продукции (пшеница, продукция субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства), изучение спроса и предложения на них с последующим представлением информации руководству компании.

4. Проведение конкурентной проработки контрактов на основе коммерческих предложений и других источников информации.

5. Организация системной работы по продвижению рекламного бренда Компании в специализированных изданиях, во всемирно известных авторитетных организациях, интернете.

6. Повышение имиджа Компании, проведение качественной маркетинговой политики по узнаваемости общества на рынках (рассматривается привлечение пиар агентств на основе аутсорсинга).

7. Размещение и позиционирование отечественной продукции, в том числе продукции малого и частного бизнеса, с указанием таких параметров, как цена, тип (вид), условия поставки, и другие свойственные характеристики отечественной продукции на торговых площадках **Alibaba.com**, **All.biz**, **Amazon.com** и других.

8. Организация зарубежных поездок, командировок, участия на международных выставках с целью ознакомления с реальной ситуацией на мировых рынках.

9. Организация взаимных визитов делегаций деловых кругов, содействие их участию в международных отраслевых выставках и ярмарках, проводимых в зарубежных странах, проведение совместных бизнес-форумов, кооперационных бирж и других мероприятий.

#### **4.3. Экспорт продукции предприятий АК «Уздонмахсулот»**

1. Работа по увеличению экспорта пшеницы, поиск покупателей, заключение договоров с поставщиками, заключение контрактов с покупателями, оплата, взаиморасчеты.

2. Обеспечение объема экспортных поставок продовольственной пшеницы в 2020 году в объемах 50,0 тыс. тн. на сумму - 10,525 млн. долл. и пшеничной муки в объеме 3,0 тыс. тн. на сумму 0,870 млн. долл.

3. Изучение ассортимента других зерновых продукций предприятий АК «Уздонмахсулот», для дальнейшего экспорта.

4. Принятие всевозможных мер по увеличению экспорта зерновой продукции с целью поиска потенциальных партнеров на рынки стран СНГ, Азии, Африки и др.

#### **4.4. Экспорт продукции предприятий АО «Агротехсаноатхолдинг»**

1. Ведение базы данных по закрепленным предприятиям, постоянное обновление в интернет сайте общества образцов производимой ими продукции. Размещение и обновление информации о продукции предприятий в сети Интернет, поиск потенциальных покупателей.

2. Принятие всевозможных мер по усилению проработок с целью поиска потенциальных партнеров и увеличения экспорта продукции машиностроения на рынки стран СНГ, Азии, Африки и др.

3. Обеспечение заключения экспортных контрактов для выполнения планового объема поставки продукции машиностроения в 2020 году на сумму 3,0 млн. долл.

4. Изучение для увеличения прогнозных параметров бизнес плана на 2020 год ассортимента продукции предприятий машиностроения (АО «Агрегатный завод», АО «Чирчикский завод сельскохозяйственной техники», АО «Ташкентский завод сельскохозяйственной техники» и др.). Проработка и заключение договоров комиссии по экспорту продукции предприятий машиностроения.

#### **4.5. Экспорт продукции АК «Узавтосаноат»**

1. Увеличение объема экспорта по продукциям предприятий АК «Узавтосаноат», в части поставки автомобилей «Ravon» в Россию, Казахстан, Беларусь и другие страны СНГ.

2. Обеспечение объема экспортных поставок продукциям предприятий АК «Узавтосаноат» в 2020 году в объемах 3 000 ед. на сумму 18,0 млн. долл.

3. Заключение новых договоров поставки на автомашины «Исузу» производства самаркандского авто завода.

4. Принятие всевозможных мер по увеличению экспорта продукций предприятий подразделения АК «Узавтосаноат».

#### **4.6. Экспорт продукции предприятий АО «Узбекенгилсаноат»**

1. Работа по увеличению экспорта продукций предприятий легкой промышленности, поиск покупателей, заключение договоров с поставщиками, заключение контрактов с покупателями, оплата, взаиморасчеты.

2. Обеспечение объема экспортных поставок продукций предприятий подразделений АО «Узбекенгилсаноат» в 2020 году в общем объеме 2,7 млн. долл. В том числе:

- х/б пряжи в объемах в соответствии с установленными параметрами бизнес плана в размере до 2,0 млн. долл.

- готовой текстильной продукции в размере до 0,7 млн. долл.

3. Изучение ассортимента продукций предприятий подразделений АО «Узбекенгилсаноат», для обеспечения и принятие всевозможных мер по увеличению экспорта продукций легкой промышленности для выполнения установленных параметров в соответствии с бизнес планом общества на 2020 год.

Поиск потенциальных партнеров на рынки стран СНГ, Азии, Африки и др.

#### **4.7. Экспорт продукции предприятий других промышленных структур, включая предприятий МБ и ЧП**

1. Ведение базы данных по предприятиям, постоянное размещение и обновление информации о продукции предприятий в сети Интернет, поиск потенциальных покупателей (*участия компании и ее сотрудников на международных выставках, конференциях и различных мероприятий для налаживания тесного сотрудничества с новыми компаниями и*



*потенциальными покупателями, организовать зарубежные командировки для продвижения отечественной продукции в формате (B2B), размещение информации о компании и товаров отечественных производителей на платных международных электронных торговых площадках).*

2. Принятие всевозможных мер по усилению проработок в целях поиска потенциальных партнеров и увеличения экспорта продукции строительных материалов автомобилестроения, текстильной и других промышленных структур, сельхозпродукции на рынки стран ближнего зарубежья, СНГ, Азии, Африки, Европы, США, Канады и др.

3. Организация и проведение маркетинговых исследований, как внутреннего, так и внешнего рынка, с целью дальнейшего увеличения объемов экспортируемой продукции. Осуществление работ по установлению и налаживанию долгосрочных взаимовыгодных отношений с зарубежными компаниями, а также непосредственно с отечественными товаропроизводителями и потребителями услуг.

4. Проработка и заключение договоров комиссии по экспорту продукции отечественных производителей и МБ и ЧБ. Обеспечение контрактации продукции в 2020 году, в соответствии с установленными плановыми показателя бизнес плана общества на 2020 год.

5. Работа по увеличению экспорта товаров с более высокой добавленной стоимостью. Оказание инофирмам-партнерам дополнительных платных услуг.

6. Работа по увеличению номенклатуры экспортируемых товаров.

7. Продвижение на экспорт продукции производимой предприятиями малого бизнеса и частного предпринимательства.

10. Поиск и определение взаимовыгодных и удобных механизмов взаиморасчета с фермерами и дехканскими хозяйствами для закупа сельскохозяйственной продукции, не исключающих возможность перечисления денежных средств на пластиковые карточки хозяйств, а также оплаты наличными денежными средствами.

11. При осуществлении вышеуказанных мер, обществом планируется обеспечить ежегодное увеличение объемов экспорта продукции предприятий промышленности строительных материалов и других промышленных структур не менее чем на 10-15% в год.

#### **4.8. Выполнение предусмотренных договоренностей и мероприятий Планом практических действий «Дорожных карт», в части касающихся АО «Узсаноатэкспорт»**

1. Обеспечение своевременного, качественного и в полном объеме исполнения «Дорожных карт», принятых в ходе официальных визитов Президента Республики Узбекистан, Главы Правительства и встреч правительственных делегаций на высоком уровне в рамках развития торгово-экономического сотрудничества с зарубежными странами, в части касающейся АО «Узсаноатэкспорт».

2. На постоянной основе проводить глубокое маркетинговое изучение расширения номенклатуры взаимной торговли, реализация мер по кардинальному увеличению объемов и диверсификации номенклатуры взаимной торговли со странами-партнерами.

3. Заключение твердых экспортных контрактов согласно «Дорожных карт».

#### **4.9. Оказание содействия в развитии малого бизнеса и частного предпринимательства**

1. Содействие в налаживании деловых контактов отечественных товаропроизводителей с зарубежными партнерами с целью создания благоприятных условий для дальнейшего развития частного предпринимательства.

2. Содействие предприятиям малого бизнеса и частного предпринимательства в поиске и приобретении необходимых им мини-технологий и оборудования.

3. Консалтинг в сфере национального законодательства экспортно-импортных операций, законодательства стран-партнеров; содействие в составлении контрактов.

4. Помощь во внедрении международных стандартов качества, в получении необходимых для экспорта сертификатов, в том числе помощь в международной сертификации (HASP, Global Gap и др.).

5. Содействие в логистике и транспортировке грузов.

6. Предоставление информации, внешних консультантов по требованиям и конъюнктуре внешних рынков, по способам продвижения продукции на внешние рынки, включая вопросы требований по товарному виду, упаковке, маркировке, этикетке, стандартам качества.

7. Помощь в организации и финансировании участия местных компаний на международных выставках, содействие в распространении информации о продукции отечественных компаний за рубежом.

8. Проведение маркетинговых исследований и подготовка аналитических документов с целью выявления и анализа широкого круга проблем местных предприятий, ограничивающих их экспортный потенциал.

9. Всестороннее содействие в получении финансирования в рамках правительственных и донорских программ.

#### **4.10. Расширение торгового сотрудничества**

1. Участие в конференциях, ярмарках и выставках, как в республике, так и за ее пределами с целью поиска потенциальных партнеров, импортеров продукции отечественных предприятий, а также рекламы потенциальных возможностей узбекских производителей.

2. Организация работы с торгово-экономическими советниками при Посольствах РУз. за рубежом и с Представительствами ВТК для наращивания экспортного потенциала РУз. в странах их пребывания, консультации с

представительствами иностранных фирм, компаний и финансовых учреждений в Узбекистане по вопросам расширения экспортного потенциала, инвестиционного сотрудничества и расширения географического присутствия.

3. Ведение базы данных и поиск новых потенциальных покупателей продукции отечественных производителей в целях диверсификации рынка, расширения географии экспорта и номенклатуры продукции (РФ, США, КНР, Сингапур, Турция, Иран, Пакистан, Индия, страны СНГ, Восточная Европа, Ближний Восток, страны Юго-Восточной Азии, Африки и Латинской Америки).

4. Подготовка предложений по созданию новых высокотехнологичных производств и технологий по выпуску экспортной продукции с высокой добавленной стоимостью, в соответствии с международными стандартами.

5. Расширение номенклатуры экспортируемой продукции и ее диверсификации.

6. Проработка вопросов по продвижению продукции предприятий МЧБ Республики Узбекистан на внешние рынки. Проведение конъюнктурного анализа цен при проработке экспортно-импортных операций.

#### **4.11. Организация эффективной работы торговых домов за рубежом**

1. Построение эффективной системы сбыта продукции отечественных производителей торговыми домами «Uzfertex Fzc» (ОАЭ), ООО «Вира Зарин Мандегар» (Иран), ООО «Торговый дом «Узпромэкспорт» (Украина) и ООО «Uzaf Trading Company» (Афганистан) учитывающие текущие и перспективные потребности рынка.

2. Поиск потенциальных клиентов, проведение маркетингового исследования и получение полной информации о долях, емкости и спроса на продукцию отечественных производителей и субъектов малого бизнеса Республики Узбекистан.

3. Получение образцов и коммерческих предложений продукции, востребованной в Сингапуре от отечественных производителей и субъектов малого бизнеса Республики Узбекистан.

4. Диверсификация номенклатуры продукции узбекских производителей путем организации постоянно действующего Шоу-рума продукции отечественных производителей и субъектов МБ и ЧП с широким представлением как новых товаров, так и с пере-позиционированием старой продукции.

5. Удержание и увеличение доли узбекских товаров на местном рынке путем улучшения комплекса обслуживания и способности обеспечить бесперебойную и качественную поставку товаров.

6. Подготовка различных каталогов, буклетов и другого раздаточного материала продукции узбекского происхождения.

7. Проведение рекламно-информационных компаний в СМИ, телевидении, интернете, в организациях с целью ознакомления наиболее широкого круга потребителей с продукцией узбекского происхождения.

8. Участие в тендерных торгах государственных органов и получение государственных заказов, а также частных и других организаций для широкой реализации продукции узбекских производителей.

9. Ведение коммерческих переговоров, заключение экспортных контрактов на условиях предоплаты и консигнации с отечественными производителями и субъектами МБ и ЧП, обеспечение контроля договорных обязательств по поставке продукции на зарубежные рынки

#### **4.12. Работы по импорту**

1. Исполнение заявок Финансово-хозяйственного департамента Администрации Президента РУз., Кабинета Министров РУз., а также государственных ведомств и предприятий республики по импорту товаров, предусмотренных государственными программами в объеме не менее 27,6 млн. долл.

#### **4.13. Мониторинг инвестиционных проектов**

Реорганизуемыми акционерными обществами ожидается передача 12 инвестиционных проектов на общую сумму 18,998 млрд. сум, в том числе:

**АО «Uzprommashimpeks»** - 6 проектов на общую сумму 6,999 млрд. сум;

**АО «Markazsanoateksport»** - 6 проектов на общую сумму 11,998 млрд. сум.

Сумма вложений переходящих проектов к АО «Узсаноатэкспорт» будут уточнены в процессе слияния АО «Markazsanoateksport» и АО «Uzprommashimpeks».

В 2020 году АО «Узсаноатэкспорт» продолжит политику в области обеспечения эффективного управления имеющимися активами, достижения их дальнейшей экономической эффективности и прибыльности.

Одной из актуальных задач АО «Узсаноатэкспорт» является, прежде всего, проведение критического и глубокого анализа деятельности и экономической эффективности ранее реализованных и передаваемых инвестиционных и пилотных проектов, по результатам которых будут приниматься соответствующие решения о целесообразности дальнейшего их функционирования. А также планируется внедрение эффективного механизма управления инвестиционными проектами с привлечением квалифицированных специалистов (технологов, агрономов и др.).

В частности, по проектам:

1. Достижение максимальной загруженности холодильных камер мощностью 3 тыс. тонн в Навоийской области (СП ООО «Агрофреш») и 2 тыс. тонн в Сурхандарьинской области (ООО «Сурхон мева инвест»).

2. Проведение оценки для дальнейшей реализации потенциальным покупателям существующей доли (или продажа бизнеса) в непрофильных проектах в Ташкентской (ООО «Грин Агро», ООО «Parkent Grape»), Джизакской (ООО «Милк фудс», ООО «Янгиобод чеварлари»), Самаркандской (ООО «Сам

Грейп»), Ферганской (ООО «Фаргона фреш фрукт»), Навоийской (ООО «Навоий мевазорлари тухфаси») областях.

3. Осуществление ликвидации и закрытия, ранее начатых и приостановленных проектов в Хорезмской (ООО «GURLAN AGRO FOODS») и Сурхандарьинской (ООО «Саноатполимерпласт») областях.

#### 4.14. Правовое обеспечение и решение юридических вопросов

1. Организация правового обеспечения работы компании: анализ правового обеспечения торговых операций; проведение экономического и правового анализа результатов хозяйственной деятельности компании; разработка предложений по правовым вопросам устранения дебиторской и кредиторской задолженности.

2. Постоянный мониторинг изменений в нормативно-правовой базе и практике государственного регулирования, прежде всего в сферах регулирования внешнеторговой деятельности.

3. Договорно-правовая работа: участие в разработке и заключении договоров комиссии с отечественными производителями и экспортных/импортных контрактов с иностранными покупателями/продавцами; правовой анализ исполнения договорных обязательств; правовое обеспечение лизинговых договоров; обобщение результатов ведения договорно-правовой работы и внесение предложений по ее совершенствованию.

4. Проработка возможностей создания дочерних предприятий, торговых домов за рубежом, а также правовой анализ деятельности действующих дочерних и совместных предприятий.

5. Ведение претензионно-исковой работы: представление интересов компании в судебных инстанциях; проведение эффективных правовых действий по процессам в международных судах и арбитражных инстанциях; разработка системы мер по предупреждению возникновения претензионно-исковой работы. Завершение судебных разбирательств по взысканию дебиторской задолженности.

6. Осуществление правового аудита договоров, оказывают правовую поддержку экспортерам в разрешении трудностей и споров, возникающих при взаимодействии с партнерами, официальными структурами за рубежом.

#### Прогноз основных показателей финансово-хозяйственной деятельности АО «Узсаноатэкспорт» на 2020-2024гг.

в тыс. долл.

Наименование показателей	2019г. Факт	Прогноз				
		2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.
Товарооборот, всего:	46 196,3	64 712,8	72 300,0	79 125,5	84 345,0	86 917,5
в т.ч. ЭКСПОРТ	16 333,9	37 095,0	42 465,0	48 185,5	53 405,0	55 425,0
- пшеница	4 075,7	10 525,0	10 750,0	11 825,0	12 900,0	13 975,0
- мука	0,0	870,0	1 015,0	1 160,0	1 305,0	1 450,0
- сельхозтехника	8 132,5	3 000,0	4 000,0	4 500,0	5 000,0	5 000,0
- автомобили «Ravon»	2 255,0	18 000,0	21 000,0	24 000,0	27 000,0	27 000,0
- текстильная промышленность	1 124,1	2 700,0	3 200,0	3 700,0	4 200,0	4 500,0

-продукция предприятий строительных материалов и др. промышленных структур (включая МБ и ЧП)	646,6	2 000,0	2 500,0	3 000,0	3 000,0	3 500,0
<b>ИМПОРТ</b>	<b>29 862,4</b>	<b>27 617,8</b>	<b>29 835,0</b>	<b>30 940,0</b>	<b>30 940,0</b>	<b>31 492,5</b>
<b>Чистая выручка от реализации продукции (млн. сум)</b>	17 730,9	75 459,9	84 314,8	92 274,6	98 361,5	101 361,5
<b>Чистая прибыль (убыток, млн. сум)</b>	4 928,0	3 360,9	4 300,0	5 305,8	6 147,6	7 196,6
<i>Рентабельность (отношение чистой прибыли к чистой выручке от реализации, в %)</i>	27,80	4,45	5,10	5,75	6,25	7,10

**План снижения дебиторской задолженности на 2020 год (в тыс. сум)**

	на 01.01.2020	01.04.2020	01.07.2020	01.10.2020	01.01.2021
Дебиторская задолженность (на начало отчетного периода)	230 677 561	230 677 561	184 542 049	184 542 049	129 179 435
Планируемая сумма снижения		46 135 512		55 362 614	
Прогнозное (планируемое) значение на конец периода		184 542 049	184 542 049	129 179 435	129 179 435

Прогнозные показатели финансовых результатов АО "Узсаноатэкспорт" на 2020 год (в тыс. сум)

Показатели	№ строк	Факт за 2019г.	1 кв. 2020г.	1 п/г 2020г.	9 мес. 2020г.	2020 год
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	010	17 730 917	11 035 158	32 509 949	53 735 609	75 459 916
Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	020	11 328 735	9 406 750	28 220 250	47 033 750	65 847 250
<b>Валовая прибыль (убыток) от реализации продукции (товаров, работ и услуг) (стр.010-020)</b>	<b>030</b>	<b>6 402 182</b>	<b>1 628 408</b>	<b>4 289 699</b>	<b>6 701 859</b>	<b>9 612 666</b>
<b>Расходы периода, всего (стр.050+060+070+080), в том числе:</b>	<b>040</b>	<b>5 491 635</b>	<b>1 647 491</b>	<b>3 294 981</b>	<b>4 942 472</b>	<b>6 589 962</b>
Расходы по реализации	050	2 259 788	677 936	1 355 873	2 033 809	2 711 745
Административные расходы	060	1 204 776	361 433	722 866	1 084 298	1 445 731
Прочие операционные расходы	070	2 027 072	608 121	1 216 243	1 824 364	2 432 486
Расходы отчетного периода, исключаемые из налогооблагаемой базы в будущем	080					
Прочие доходы от основной деятельности	090	104 090,5	31 227	62 454	93 681	124 909
<b>Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр.030-040+090)</b>	<b>100</b>	<b>1 014 637</b>	<b>12 145</b>	<b>1 057 172</b>	<b>1 853 069</b>	<b>3 147 613</b>
<b>доходы от финансовой деятельности, всего (стр.120+130+140+150+160), в том числе:</b>	<b>110</b>	<b>5 966 795</b>	<b>487 815</b>	<b>1 215 631</b>	<b>1 703 446</b>	<b>2 191 261</b>
доходы в виде дивидендов	120	111 097		240 000		240 000
доходы в виде процентов	130	4 229 647				
доходы от долгосрочной аренды (финансовый лизинг)	140	0				
доходы от валютных курсовых разниц	150	1 626 051	487 815	975 631	1 463 446	1 951 261
Прочие доходы от финансовой деятельности	160	0				
<b>Расходы по финансовой деятельности (стр.180+190+200+210), в том числе:</b>	<b>170</b>	<b>1 381 438</b>	<b>414 431</b>	<b>828 863</b>	<b>1 243 294</b>	<b>1 519 582</b>
Расходы в виде процентов	180					
Расходы в виде процентов по долгосрочной аренде (финансовому лизингу)	190					
Убытки от валютных курсовых разниц	200	1 381 438	414 431	828 863	1 243 294	1 519 582
Прочие расходы по финансовой деятельности	210					
<b>Прибыль (убыток) от общезаявительной деятельности (стр.100+110-170)</b>	<b>220</b>	<b>5 599 994</b>	<b>85 529</b>	<b>1 443 940</b>	<b>2 313 221</b>	<b>3 819 292</b>
Чрезвычайные прибыли и убытки	230					
<b>Прибыль (убыток) до уплаты налога на доходы (прибыль) (стр.220+/-230)</b>	<b>240</b>	<b>5 599 994</b>	<b>85 529</b>	<b>1 443 940</b>	<b>2 313 221</b>	<b>3 819 292</b>
Налог на доходы (прибыль)	250	671 999	10 263	173 273	277 586	458 315
Налог на сверхприбыль	251					
Прочие налоги и сборы от прибыли	260					
<b>Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр.240-250-260)</b>	<b>270</b>	<b>4 927 995</b>	<b>75 265</b>	<b>1 270 667</b>	<b>2 035 634</b>	<b>3 360 977</b>

## VI. ПЛАНИРУЕМЫЕ ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ НА 2020 ГОД

В 2020 году АО «Узсаноатэкспорт» планирует обеспечить выполнение показателей, утвержденных планами практических мероприятий («Дорожными картами») по реализации двусторонних документов, подписанных в ходе Государственных визитов на высшем уровне, в части касающихся АО «Узсаноатэкспорт» и принять соответствующие меры по дальнейшему росту общих их объемов, расширению номенклатуры и географии экспорта, а также диверсификации экспорта и увеличения в нем доли готовой продукции с высокой добавленной стоимостью, способствующих достижению экономической эффективности и прибыльности общества.

В результате реализации вышеуказанных мер, в 2020 году ожидается доведение общего объема товарооборота до 64,71 млн. долл., в том числе экспорта отечественной продукции и предоставляемых услуг до 37,09 млн. долл., объем импорта до 27,62 млн. долл.

В 2020 году, за счет проведения агрессивной экспортной политики, основанной на всестороннем изучении и анализе конъюнктуры мировых рынков, подбора наиболее благоприятных в ценовом отношении рынков сбыта продукции отечественных товаропроизводителей, обществом планируется осуществить экспорт нижеследующей продукции:

- продовольственной пшеницы – 50,0 тыс. тн. на сумму – 10,525 млн. долл.;
- пшеничной муки – 3,0 тыс. тн. на сумму – 0,87 млн. долл.;
- автомобилей «Ravon» – 3 000 ед. на сумму – 18,0 млн. долл.;
- сельхотехники на сумму – 3,0 млн. долл.;
- продукции текстильной промышленности – 2,7 млн. долл.;
- сельхоз продукции на сумму – 1,0 млн. долл.;
- продукции предприятий строительных материалов и др. отраслей экономики на общую сумму – 1,0 млн. долл.

При этом, учитывая складывающуюся на сегодняшний день конъюнктуру рынка и тенденцию развития мировых цен, АО «Узсаноатэкспорт» в 2020 году планирует уделить особое внимание вопросам формирования эффективного портфеля заказов на ближайшую и долгосрочную перспективу, решение которых будет основано на дальнейшем расширении и укреплении взаимовыгодных партнерских отношений с крупными компаниями и фирмами таких стран, как КНР, РФ, Казахстан, Туркменистан, Таджикистан, Пакистан, Украина, Беларусь, Афганистан, а также ряда других европейских и азиатских стран.

Особая роль в решении вышеуказанных задач отводится торговым домам за рубежом. В этих целях планируется принять все необходимые меры по дальнейшей активизации деятельности существующих, а также созданию новых торговых домов в странах с наиболее перспективными рынками сбыта.



ПЛАНИРУЕМЫЙ ОБЪЕМ ЭКСПОРТА АО "УЗСАНОАТЭКСПОРТ" В РАЗРЕЗЕ КВАРТАЛОВ В 2020 ГОДУ

Наименование товаров и услуг в разрезе предприятий	Прогноз на 2020г.																	
	Кол-во, тн.			Стоимость, тыс. \$ США			I квартал			II квартал			III квартал			IV квартал		
	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США	Кол-во, тн.	Стоимость, тыс. \$ США		
АО "Уздонмахсулот"		11 295,0		2 220,0		4 367,5		2 367,5		2 440,0		2 150,0		2 150,0		2 440,0		
Пшеница	50 000	10 525,0	10 000	2 075,0	20 000	4 150,0	10 000	2 150,0	10 000	2 150,0	10 000	2 150,0	10 000	2 150,0	10 000	2 150,0		
Мука	3 000	870,0	500	145,0	750	217,5	750	217,5	750	290,0	1 000	290,0	1 000	290,0	1 000	290,0		
АО "Узгротехсаноатхолдинг"		3 000,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		
Сельхозтехника		3 000,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		750,0		
АО "Узавтосаноат"	3 000	18 000,0	500	3 000,0	1 000	6 000,0	1 000,0	6 000,0	1 000,0	6 000,0	500	3 000,0	500	3 000,0	500	3 000,0		
Автомобиль "Rayol"	3 000	18 000,0	500	3 000,0	1 000	6 000,0	1 000,0	6 000,0	1 000,0	6 000,0	500	3 000,0	500	3 000,0	500	3 000,0		
Запасные части для автомобилей																		
АО "Узбекенгилсаноат"		2 700,0		500,0		700,0		700,0		700,0		700,0		700,0		800,0		
Х/б пряжа	1 000	2 000,0	200	400,0	250	500,0	250	500,0	250	500,0	300	600,0	300	600,0	300	600,0		
Готовая текстильная продукция	350	700,0	50	100,0	100	200,0	100	200,0	100	200,0	100	200,0	100	200,0	100	200,0		
Организации территориального уровня, в т.ч. Продукция субъектов МБ и ЧП, всего:		2 000,0		400,0		600,0		600,0		600,0		600,0		600,0		400,0		
Сельхоз продукция		1 000,0		200,0		300,0		300,0		300,0		300,0		300,0		200,0		
Прочие		1 000,0		200,0		300,0		300,0		300,0		300,0		300,0		200,0		
Дополнительный экспорт, всего:																		
Итого по Экспорту:		37 095,0		6 870,0		12 417,5		10 417,5		7 390,0		7 390,0		7 390,0		7 390,0		
НАК																		
УДАП																		
НАПУ																		
Автохозяйство КМ РУз, СГБ РУз		27 617,8		5 523,5		5 523,5		5 523,5		5 523,5		5 523,5		5 523,5		5 523,5		
Другие заказчики																		
Итого по Импорту:		27 617,8		5 523,6		5 523,6		5 523,6		5 523,6		5 523,6		5 523,6		11 047,1		
Всего по АО "Узсаноатэкспорт"		64 712,8		12 393,6		17 941,1		15 941,1		12 913,6		12 913,6		12 913,6		18 437,1		

## ПРОГНОЗ ДОХОДОВ НА 2020 ГОД

При осуществлении целенаправленной финансовой политики, связанной, прежде всего с экспортом отечественной продукции в наиболее благоприятные в ценовом отношении рынки сбыта, сокращением непроизводственных затрат, проведением политики всесторонней экономии и рационального использования средств, обществом в 2020 году, исходя из установленного прогнозного задания по экспорту, планируется довести общий объем валового дохода до 9,61 млрд. сум.

Валовой доход АО «Узсаноатэкспорт» складывается из суммы дохода от основной деятельности, включающего в себя комиссионное вознаграждение по экспорту и импорту товаров и оплаты услуг при его осуществлении, и доходов от прочей финансовой деятельности (дивиденды, проценты и т.д.).

### **ПРОГНОЗ ДОХОДОВ АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год**

Наименование статей	в млн. сум		
	Доходы за 2019г.	Прогноз на 2020г.	% к 2019г.
Чистая выручка от реализации продукции (товаров, работ и услуг)	17 730,9	75 459,9	425,6
Себестоимость реализованной продукции (товаров, работ и услуг)	11 328,7	65 847,2	581,2
<b>Валовый доход</b>	<b>6 402,2</b>	<b>9 612,7</b>	<b>150,1</b>
Прочие доходы от основной деятельности	104,1	124,9	120,0
<b>Доходы от финансовой деятельности</b>	<b>5 966,8</b>	<b>2 191,2</b>	<b>36,7</b>
-доходы в виде дивидендов	111,1	240,0	216,0
- доходы в виде процентов	4 229,6		0
-доходы от валютных курсовых разниц	1 626,0	1 951,2	120,0
<b>Всего доходов</b>	<b>12 473,1</b>	<b>11 929,0</b>	<b>94,6</b>

## ПРОГНОЗ ЗАТРАТ НА 2020 ГОД

Затраты АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год определены в соответствии с Положением о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг) и Порядком формирования финансовых результатов, утвержденным Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан №54 от 05.02.1999г.

Все налоги и отчисления в бюджет рассчитаны по ставкам, установленным Налоговым кодексом Республики Узбекистан.

Помимо затрат, обусловленных текущей деятельностью (услуги связи, включающие в себя оплату междугородных и международных переговоров, абонентскую плату за пользование городской телефонной и сотовой связью, интернет, коммунальные услуги и т.д.), предусматриваются и расходы, связанные с оказанием спонсорской и иной благотворительной помощи, согласно поручений и решений Кабинета Министров Республики Узбекистан.

В результате, сумма общих расходов АО «Узсаноатэкспорт» в 2020 году планируется в размере 8,1 млрд. сум или на 1,2 млрд. сум больше от фактического показателя за 2019 год, что связано с увеличением расходов по

реализации экспортируемой продукции, так же увеличением административных и прочих оперативных расходов и убытков от валютных курсовых разниц.

### ПРОГНОЗ РАСХОДОВ АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год

в млн. сум

Статья расходов	Фактический за 2019г.	Прогноз на 2020г.	В % к фактическому за 2019г.
<b>Расходы периода, всего</b>	<b>5 491,8</b>	<b>6 589,9</b>	<b>120,0</b>
- расходы по реализации	2 260,0	2 711,7	
- административные расходы	1 204,7	1 445,7	
- прочие операционные расходы	2 027,1	2 432,5	
<b>Расходы по финансовой деятельности</b>	<b>1 381,4</b>	<b>1 519,6</b>	<b>110,0</b>
- расходы в виде процентов			
- убытки от валютных курсовых разниц	1 381,4	1 519,6	
<b>ВСЕГО:</b>	<b>6 873,2</b>	<b>8 109,5</b>	<b>118,0</b>

### ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовый план АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год составлен исходя из прогноза денежных поступлений (дохода), ожидаемых по результатам производственно-финансовой деятельности и предполагаемого уровня затрат.

### ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ АО «Узсаноатэкспорт» на 2020г.

в млн. сум

Наименование статей	Фактически за 2019г.	Прогноз на 2020г.	В % к 2019г.
<b>ВСЕГО ДОХОДЫ</b>	<b>12 473,1</b>	<b>11 929,0</b>	<b>95,6</b>
<b>ВСЕГО РАСХОДЫ</b>	<b>6 873,2</b>	<b>8 109,5</b>	<b>117,9</b>
<b>ПРИБЫЛЬ ДО УПЛАТЫ НАЛОГА НА ДОХОДЫ</b>	<b>5 599,9</b>	<b>3 819,5</b>	<b>68,3</b>
- налог на доход	671,9	458,3	
- прочие налоги и сборы			
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>4 928</b>	<b>3 361</b>	<b>68,3</b>
<b>Рентабельность, (по отношению к общему доходу) %</b>	<b>39,5%</b>	<b>28,2%</b>	<b>71,4</b>

Таким образом, исходя из складывающейся на сегодняшний день конъюнктуры мирового рынка, спроса и предложений, установленных прогнозных параметров экспорта, а также существующей системы налогообложения, ожидаемых поступлений и предполагаемых уровней затрат, сумма чистой прибыли АО «Узсаноатэкспорт» по итогам финансово-хозяйственной деятельности за 2020 год планируется в сумме 3 361,0 млн. сум или 68,3% от фактического показателя 2019 года.

## VII. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Согласно Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан «О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства» от 28.07.2015г. №207, утверждено Положение о критериях оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства. Данное Положение определяет критерии оценки эффективности деятельности акционерных обществ, обществ с ограниченной и дополнительной ответственностью с долей государства в уставном капитале, государственных предприятий.

Критерии оценки эффективности включают в себя ключевые показатели эффективности (далее - КПЭ), рассчитываемые с установленной периодичностью, которые представляют с собой поддающиеся количественному измерению оценочные критерии, используемые для определения эффективности деятельности исполнительного органа организации.

В связи с этим, а также на основании Положения «О критериях оценки эффективности деятельности АО «Узсаноатэкспорт», разработаны прогнозные значения основных и дополнительных КПЭ на 2019 год, которые были утверждены на заседании Наблюдательного совета от 29.06.2019г. (протокол заседания №1).

Необходимо отметить, что прогнозные значения показателей коэффициента покрытия (платежеспособности) в бизнес-плане на 2019 год были указаны исходя из специфики деятельности общества (посредничество во внешней торговле) на уровне 0,4%, что меньше минимального значения этого коэффициента (1,25%), указанного в правилах расчета основных ключевых показателей эффективности (приложение 3а к Постановлению КМ РУз. №207 от 28.07.2015г.).

Согласно действующему законодательству, расчет значений КПЭ, ИКЭ и процентов их выполнения по итогам 2019 года будет проверен и подтвержден аудиторской организацией после завершения тендера на привлечение услуг по аудированию общества.

Так же по итогам заключения аудиторской организации будет дан Интегральный коэффициент эффективности деятельности Правления (ИКЭ) за 2019 год.

Исходя из фактических показателей по итогам финансово-хозяйственной деятельности за 2019 года, аудиторской организации будут составлены прогнозные параметры ключевых показателей эффективности на 2020 год. В частности, прогнозные значения показателей коэффициента покрытия (платежеспособности).

В связи с этим, ниже приведены прогнозные значения основных и дополнительных КПЭ на 2020 год, а также примерные размеры вознаграждения Наблюдательному совету и Правлению общества, согласно приложениям №№1,1а,2 и 3 к настоящему Бизнес-плану АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год.

Прогнозные Удельный вес и показатели основных ключевых показателей эффективности АО «Узсаноатэксспорт» на 2020г.

№	Показатель	Норма	за I квартал		за I полугодие		за 9 месяцев		2020 год		
			Уд. вес	Факт	Уд. вес	Прогноз	Уд. вес	Прогноз	Уд. вес	Прогноз	
1	Прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации (EBITDA — Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation & Amortization)*	-								10%	3 360 977
2	Соотношение затрат и доходов (CIR — Cost Income Ratio)*	-								10%	3,40
3	Рентабельность привлеченного капитала (ROCE — Return on Capital Employed (ROCE = Earnings Before Interest and Tax (EBIT) / Capital Employed (Total Assets — Current Liabilities)))*	-								5%	3,4
4	Рентабельность акционерного капитала (ROE — Return On Equity (Net Income/Shareholder's Equity))*	-								5%	0,34
5	Рентабельность инвестиций акционеров (TSR — Total Shareholders Return)*	-								5%	0,3361
6	Рентабельность активов	> 0,05	25%		25%			18,5%		6,5%	0,33
7	Коэффициент абсолютной ликвидности	> 0,2	23,5%		23,5%			25%		15%	0,5
8	Коэффициент финансовой независимости	> 1	25%		25%			25%		10%	4,65
9	Оборачиваемость кредиторской задолженности в днях	< 91	0,5%		0,5%			0,5%		0,5%	365
10	Оборачиваемость дебиторской задолженности в днях	< 91	0,5%		0,5%			0,5%		0,5%	365
11	Коэффициент покрытия (платежеспособности)	> 1,25	25%		25%			25%		27%	3,36
12	Дивидендный выход (%)	-						5%		5%	0,33
	Показатель снижения дебиторской задолженности (в % к установленному заданию)	-	0,5%		0,5%			0,5%		0,5%	100%
	<b>Всего:</b>		<b>100,0%</b>		<b>100,0%</b>			<b>100%</b>		<b>100%</b>	

**Удельный вес и прогнозные показатели  
дополнительных ключевых показателей эффективности АО «Узсаноатэкспорт» на 2020г.**

№	Показатель	Норма	I квартал		I полугодие		9 месяцев		за 2020 год	
			Уд. вес	Факт	Уд. вес	Прогноз	Уд. вес	Прогноз	Уд. вес	Прогноз
1	Показатель выполнения параметров товарооборота (экспорт+импорт), в %		80		80		80		80	
2	Производительность труда, в тыс. сум		20		20		20		20	
	<b>Всего</b>		<b>100,0</b>		<b>100,0</b>		<b>100,0</b>		<b>100,0</b>	

## ПРОГНОЗ

выплат вознаграждений членам правления АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год при выполнении ключевых показателей эффективности, согласно пункта 24 Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 июля 2015 года №207 "О внедрении критериев оценки эффективности деятельности акционерных обществ и других хозяйствующих субъектов с долей государства"

## I. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРЕМИЯ

№ п/п	Должность членов Правления	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	ГОД всего
1	Председатель Правления	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	Не более 8 должностных окладов
2	Директор по внешнеэкономической деятельности (ВЭД)	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	Не более 8 должностных окладов
3	Директор по планированию и финансам	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	Не более 8 должностных окладов
4	Начальник отдела бухгалтерского учета и валютных расчетов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	Не более 8 должностных окладов
5	Начальник отдела стратегического планирования	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	не более 2 должностных окладов	Не более 8 должностных окладов

Примечание. Должностной оклад согласно утвержденного Штатного расписания общества

## II. ПРЕМИИ В ЧЕСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРАЗДНИКОВ

В честь государственных праздников Республики Узбекистан члены Правления имеют право получать праздничные премии наравне с трудовым коллективом согласно Положению о материальном стимулировании.

БИЗНЕС-ПЛАН

АО "Узсаноатэкспорт" на 2020 год

**ПРОГНОЗ**  
**выплат вознаграждений членам Наблюдательного совета**  
**АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год**

Согласно Положений «О критериях оценки эффективности деятельности» АО «Узсаноатэкспорт» и «О Наблюдательном совете» АО «Узсаноатэкспорт» Общество не реже одного раза в год проводит независимую оценку системы корпоративного управления и финансовых результатов деятельности общества с привлечением независимой организации. В соответствии с заключением которой, результат деятельности Наблюдательного совета может быть признан неудовлетворительным, низким, удовлетворительным или высоким:

Обществом принято решение следовать рекомендациям Кодекса корпоративного управления с 1 января 2017 года. В целях мониторинга внедрения рекомендаций Кодекса, на конкурсной основе привлечена независимая компания ООО «Depo-Invest-Trast». Ею проведена независимая оценка системы корпоративного управления в АО «Узсаноатэкспорт» за период с 1 января по 31 декабря 2018 года.

В бизнес-плане общества на 2019 год, результаты независимой оценки системы корпоративного управления были увязаны с определением размеров вознаграждения членам Наблюдательного совета. При удовлетворительном результате, размер вознаграждения было запланировано в размере не более 3-кратного размера МРЗП в месяц. Однако, учитывая невыполнение прогнозного показателя чистой прибыли (14,2% от запланированного), Наблюдательным советом принято решение начислять вознаграждение его членам в размере одной минимальной заработной платы в месяц, с применением повышающего коэффициента для председателя Наблюдательного совета в размере 1,2.

**На 2020 год предлагается следующие размеры вознаграждений членам Наблюдательного совета общества:**

- если результат неудовлетворительный или низкий - вознаграждение не начисляется и не выплачивается;
- если результат признан удовлетворительным - вознаграждение начисляется и выплачивается в размере не более 2-кратного размера минимальной заработной платы в месяц, каждому члену совета;
- если результат признан высоким (более 100%) - вознаграждение начисляется и выплачивается в размере не более 3-кратного размера минимальной заработной платы в месяц, каждому члену совета.

При этом устанавливается повышающий коэффициент для вознаграждения, выплачиваемого председателю Наблюдательного совета в размере не более 1,2 кратного размера, выплачиваемого члену Наблюдательного совета.



## VIII. РИСКИ И ПРОБЛЕМЫ

На выполнение предусмотренных настоящим Бизнес-планом финансово-хозяйственных показателей АО «Узсаноатэкспорт» на 2020 год, могут оказать влияние нижеследующие наиболее существенные факторы и риски:

- не подтверждение экспортного объема или отказ отечественных предприятий-производителей от осуществления экспорта продукции, непосредственно через АО «Узсаноатэкспорт»;
- снижение спроса и цен на продукцию отечественных производителей, вследствие неблагоприятной конъюнктуры цен на мировом рынке;
- внесение изменений и корректировок предприятиями-производителями (в сторону уменьшения) в размеры комиссионных вознаграждений за предоставляемые обществом услуги;
- несвоевременная отгрузка предприятиями-производителями продукции на экспорт и т.д.;
- введение ограничений или запрета экспорта той или иной продукции в период сезонности;
- изменения в таможенной политике зарубежных стран (импортные пошлины, дополнительные сборы, тарифы);
- кризисные явления в мировой экономике и, как следствие, падение платежеспособного спроса.

Учитывая вышеуказанные факторы и риски, влияющие на обеспечение исполнения предусмотренных настоящим Бизнес-планом параметров, АО «Узсаноатэкспорт» планирует принять ряд необходимых мер, направленных на их снижение и предотвращение.

В частности, планируется:

- активизировать деятельность отдела изучения конъюнктуры рынков, маркетинга и брэнд менеджмента, ориентировав его деятельность на проведение глубокого и всестороннего анализа конъюнктуры и тенденций развития мирового рынка;
- принять меры по обеспечению стабильных партнерских отношений, как с отечественными предприятиями-производителями, так и с зарубежными компаниями и фирмами потребителями;
- максимально эффективное использование возможностей торговых домов общества за рубежом для налаживания отношений с потенциальными партнерами и осуществление с их помощью экспорта продукции с наиболее высокой добавленной стоимостью, при необходимости - открытие новых торговых домов;
- использовать накопленный опыт при развитии прямой реализации продукции непосредственно конечным потребителям на новых рынках сбыта;
- Применение в практике предэкспортного и/или торгового финансирования предприятий производителей продукции и субъектов МБ и ЧП, в целях организации дальнейшего экспорта производимой ими продукции;
- оказание консультационной поддержки предприятиям производителям при выполнении требований по качеству к товарам и стандартам, действующих на международных рынках;

- формировать и всесторонне расширять портфель заказов на краткосрочную и долгосрочную перспективу;
- увеличить долю отгружаемой конечной готовой продукции с наиболее высокой добавленной стоимостью в общем объеме экспорта;
- расширить номенклатуру и географию экспорта продукции отечественных товаропроизводителей;
- заключение долгосрочных договоров/контрактов с различными условиями поставок, цен и условий осуществления финансовых расчетов;
- осуществлять целенаправленную инвестиционную политику, направленную на обеспечение их эффективной производительности и прибыльности;
- широко применять прогрессивные методы проведения взаиморасчетов, с использованием банковских, страховых и иных мер управления рисками.

## **XI. ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (ИКТ)**

Обществом в 2020 году планируется проведение мероприятий по улучшению состояния внедрения и развития информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), повышению эффективности использования компьютерной техники и совершенствованию системы электронного документооборота.

## **XII. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ОБЩЕСТВА**

Основная цель Политики управления персоналом – получить максимальную отдачу от инвестиций в персонал через построение системы, которая:

- мотивирует каждого сотрудника к достижению целей, обусловленных бизнес-стратегией Общества;
- способна объективно оценить степень достижения результатов;
- справедливо вознаграждает и поощряет за их достижение.

АО «Узсаноатэкспорт» стремится к тому, чтобы профессионализм, достижение стабильно высоких результатов, демонстрация приверженности ценностям, безусловного выполнения установленных прогнозных параметров экспорта, являлись необходимым условием и гарантией служебного роста и продвижения в Обществе.

Политика управления персоналом АО «Узсаноатэкспорт» обеспечивает ее максимальную гибкость и способность не только быстро адаптироваться к изменениям социально-политических и внешнеэкономических факторов, но и активно инициировать и успешно внедрять необходимые изменения и инновацию.

В целях построения эффективной, динамичной и непрерывно развивающейся компании, АО «Узсаноатэкспорт» будет работать в следующих направлениях:

- развитие и совершенствование корпоративной культуры, корпоративного бренда и имиджа Общества как внутри страны, так и за рубежом;
- развитие лидерского потенциала Общества;
- формирование резерва кадров;
- построение системы внутрикорпоративного информирования и обмена знаниями, а также системы сбора и учета предложений сотрудников;
- развитие способности Общества инициировать изменения, активно и эффективно ими управлять;
- использовать «вертикальную» и «горизонтальную» ротацию сотрудников Общества;
- оказание содействия сотрудникам в приобретении новых навыков, повышении квалификации.

АО «Узсаноатэкспорт» в 2020 году планирует проводить политику, направленную на дальнейшее усиление трудовой и исполнительской дисциплины, повышение доли ответственности каждого сотрудника Общества в достижении конечных результатов, организацию системной работы по обеспечению своевременного исполнения установленных Правительством и МИВТ Республики Узбекистан прогнозных параметров экспорта.

Повышения профессионального и интеллектуального уровня сотрудников, будут достигаться путем организации и активного их участия в научно-практических семинарах и учебных курсах, организуемых МИВТ Республики Узбекистан, Академией Государственного управления при Президенте Республики Узбекистан, Научно-образовательным Центром корпоративного управления, а также Международными программами по повышению квалификации, организуемых за пределами Республики.

Разработка регламента конкурсного отбора на вакантные должности с описанием процедур объявления объективных критериев отбора, найма по его итогам новых, современно мыслящих, высококвалифицированных кадров, в том числе руководителей.

Проведение конкурсных отборов кандидатур на возникающие вакантные должности, в том числе на руководящие.

Планируется ежегодная организация регулярных оценок соответствия действующей организационной структуры АО «Узсаноатэкспорт» типовой структуре, утвержденной законодательством.

Политика управления персоналом поддерживает создание организационно эффективной компании, которая имеет прозрачную и понятную систему корпоративного управления, отвечающую международным стандартам, и предоставляет возможности для максимального раскрытия потенциала человеческих ресурсов, являющихся одним из основных конкурентных преимуществ АО «Узсаноатэкспорт».

БИЗНЕС-ПЛАН

АО "Узсаноатэкспорт" на 2020 год