

**«УТВЕРЖДАЮ»**

**Генеральный директор  
АО «УЗМЕТАЛЛСАВДО»**

\_\_\_\_\_ **А.А. Ибрагимов**

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ **2024г.**

# **БИЗНЕС – ПЛАН**

**Акционерного Общества «Узметаллсавдо»  
на 2024 год**

**Составители**

**Отдел финансово-экономического анализа  
и прогнозирования АО «Узметаллсавдо»**

## **СОДЕРЖАНИЕ:**

1. Вводная часть.....	1
2. Потребность в инвестициях.....	2
3. Прогнозные показатели.....	2
4. Маркетинг и сбыт.....	4
5. Совершенствование системы и методов управления.....	5
6. Оптимизация расходов.....	7
7. Выводы.....	8

## **ПРИЛОЖЕНИЯ:**

**Приложение №1** - Прогноз реализации металлопродукции

АО «Узметаллсавдо» на 2024 год (с НДС);

**Приложение №2** - Прогноз закупа и реализации металлопродукции АО «Узметаллсавдо» на 2024 год (1 оборот) при трехразовом обороте;

**Приложение №3** - Расчет окупаемости кредита 8,1 млн долл.США при трехразовом обороте на 2024 год по АО «Узметаллсавдо»;

**Приложение №4** – Прогноз реализации услуг по АО «Узметаллсавдо» на 2024 год (с НДС);

**Приложение №5** – Штатное расписание АО «Узметаллсавдо» на 2024 год;

**Приложение №6** – План начисления амортизации на 2024 год по АО «Узметаллсавдо»;

**Приложение №7** – Прогнозные финансово-экономические показатели по АО «Узметаллсавдо» на 2024 год (с НДС);

**Приложение №8** –Расшифровка объемов затрат по АО «Узметаллсавдо» на 2024 год (с НДС);

**Приложение №9** -Расшифровка дебиторской и кредиторской задолженностей АО «Узметаллсавдо» по состоянию на 01.01.2024г.

**Приложение №10** – График погашения кредитов (основного долга и процентов) по АО «Узметаллсавдо» на 2024 год

**Приложение №11** – Прогнозные показатели движения денежных потоков на 2024 год по расчетным счетам АО «Узметаллсавдо»

## **1.Вводная часть**

Акционерное общество «O'ZMETALLSAVDO» зарегистрировано Хокимиятом Сабир Рахимовского (Алмазарского) района города Ташкента за № 3584 от 13 июля 2006 года.

**Юридический адрес предприятия:** Республика Узбекистан, город Ташкент, Алмазарский район, улица Уста Ширин, дом 136. Основным видом деятельности предприятия является оптовая торговля в соответствии и на основании лицензии, выданной Хокимиятом Алмазарского района.

Уставный капитал общества составляет 625 839 500 (шестьсот двадцать пять миллионов восемьсот тридцать девять тысяч пятьсот) сум в количестве 481 415 штук акции. Номинальная стоимость одной акции составляет 1300 (одна тысяча триста) сум, учредителями общества является:

- Общество с ограниченной ответственностью «INTERMETSTEEL» – 417 171 штук акций – 86,66 %
- Общество с ограниченной ответственностью «SHIROQ - METALL» 15 966 штук акций – 3,32 %
- Узбекско-Швейцарское совместное предприятие «ВИТА» – 1 акция
- Физические лица – 48 277 штук - 10,03 %

Акционерное Общество осуществляет свою деятельность в соответствии с действующим законодательством Республики Узбекистан и Уставом общества.

Согласно Устава АО «O'ZMETALLSAVDO» вправе осуществлять следующие виды деятельности:

- Оптовая торговля металлопродукцией и другими товарами производственного назначения в соответствии с правилами международной торговли и законами Республики Узбекистан;
- Снабжение предприятий металлопродукцией для выполнения государственного заказа на договорной основе;
- Участвовать в оптовых биржах, ярмарках аукционах, заключать договора с юридическими и физическими лицами;
- Осуществлять торгово-закупочную, посредническую, дистрибьюторскую и комиссионную деятельность;
- Представлять арендные, производственные и другие коммерческие услуги;
- Осуществлять внешне-экономическую деятельность, экспортно-импортные и снабженческие–сбытовые операции на территории Республики Узбекистан и других стран.

Генеральным директором АО «O'ZMETALLSAVDO» является:  
**Ибрагимов А.А.**

Главным бухгалтером АО «O'ZMETALLSAVDO» является:  
**Исмаилова Р.М.**

## **2. Потребность в инвестициях**

2.1. Обеспечить в 2024 году своевременный закуп металлопродукции у зарубежных производителей, в объеме не менее 24,237 млн долл США в количестве 27 000 тонн. Сумма необходимых заемных средств 8 079 100 долл США ( в эквиваленте 109 633 387 ты сум) на закупку металлопродукции в количестве 9 000 тонн. Закуп металлопродукции в количестве 18 000 тонн на сумму 16 158 200 долл США на осуществление второго и третьего оборотов планируется осуществлять за счет собственных оборотных средств, образованных от реализации 1 оборота.

Ответственный: Генеральный директор АО «Узметаллсавдо»  
начальник отдела по ВЭС  
Срок: в течении 2024г.

## **3.Прогнозные показатели**

3.1. Обеспечить выполнение плана реализации металлопродукции в 2024г. АО «Узметаллсавдо» в объеме 27 475,333 тонн на сумму не менее 446 772 573 тыс сум (с НДС) с учетом реализации остатков товара на товарном складе, по состоянию на 01.01.2024г. в количестве 475,333 тонн. Для покрытия всех расходов, в том числе расходов по кредитным обязательствам за 2022-2024г.г., необходимо обеспечить трехразовый оборот товарных ресурсов и получение доходной ставки в размере не менее 33,93 % к контрактной стоимости.

3.2. Обеспечить объем реализации услуг ( от аренды помещений и услуг по хранению и т.д.) на сумму не менее 6 966 009,96 млн сум с учетом НДС. При этом максимально рационально использовать все имеющиеся ресурсы.

Ответственный: коммерческий директор, начальник отдела продаж, менеджер по аренде  
Срок: в течении 2024 г.

3.3. На постоянной основе производить расчеты по фактическим расходам на содержание складских помещений и офисов (налоги, заработная плата обслуживающего персонала, налоги и т.д.) с максимальным использованием для этих целей программы 1С и 1 УТ. Проводить анализ тарифов конкурентов на аренду помещений по возможности применять систему скидок. Максимально удовлетворять спрос на аренду помещений и услуги по хранению, с целью задействования всех основных фондов. Осуществлять постоянный контроль за своевременной оплатой услуг,

поставляемых потребителям.

Ответственные: менеджер по аренде, начальник отдела финансово-экономического анализа

Срок: 1 квартал 2024 г.

3.4. Исключить расходование средств, не имеющих отношения к осуществлению товарооборота. Обеспечить максимальную оборачиваемость привлеченных кредитных средств. Постоянно проводить анализ сравнения плановых расходов с фактическими, выявляя причину отклонений.

3.5. Провести работу по сокращению суммы дебиторской задолженности в размере 95% от суммы, образованной по состоянию на 01.01.2024г. и исключить ее увеличение. Ввести практику продаж по предварительной 100% предоплате с целью предотвращения образования дебиторской задолженности. Часть поступивших средств использовать на оплату по кредитным процентам, НДС и таможенных расходов. Регулярно проводить мониторинг состояния финансов АО.

Ответственные: начальник юридического управления, главный бухгалтер

Срок: до конца 2024 г.

3.6. Во избежание начисления штрафов и пени контролировать выполнение всех договорных обязательств, своевременную оплату всех налогов и отчислений. Для оперативного управления денежными потоками еженедельно составлять платежный календарь -сводный график-прогноз поступлений и платежей.

Ответственный: руководители подразделений, главный бухгалтер

Срок: еженедельно, в течении 2024 года

3.7. Рационально использовать складские помещения -товары, которые чаще всего реализуются размещать рядом с местом погрузки. В дальних зонах складировать товар, пользующийся наименьшим спросом. Рассчитывать объем закупок в соответствии с товарооборотом. Не допускать сверхнормативного хранения товара на складе. Ежедневно отражать в учете движение товара, завезенного по контрактам.

Ответственный: начальник отдела по ВЭС, зав. складом

Срок: ежедневно

3.8. Провести анализ оборачиваемости всех товаров по номенклатурным группам и прочим ТМЦ. Обеспечить реализацию неликвидных товаров и прочим ТМЦ, длительное время находящихся на складах общества без движения.

Ответственные: зав. складским хозяйством, нач. отдела продаж  
Срок: июнь 2024г.

#### **4.Маркетинг и сбыт**

4.1.Повысить эффективность маркетинговой работы, отвечающую требованиям рыночного процесса и логистике бизнеса , возложить на нее задачи по:

- привлечению инвесторов и ресурсов, которые будут направлены на развитие, соответственно будут существенно снижать привязанность к кредитным обязательствам;
- обеспечению высокой репутации на рынке металлопродукции и оказания услуг за счёт поставки качественной металлопродукции и высокого сервисного обслуживания;
- качественному составлению реального портфеля заказов на металлопродукцию и услуги, представляемые АО;
- созданию гибкой ценовой политики;
- максимальному увеличению объема продаж по всем регионам, согласно платежеспособного спроса покупателей;
- ежедневному контролю за изменением курса валют, для обновления прайс-листов , с указанием остатков металлопродукции на складе по наименованию, объемам и ассортименту;
- разработке системы скидок и преференций для постоянных клиентов;
- ведению и пополнению общей клиентской базы и регулярному осуществлению ее мониторинга;
- разработке и выполнению плана мероприятий по развитию дилерских сетей по республике на базе АО «Узметаллсавдо» ;

4.2.Проводить реальный мониторинг клиентской базы по оказываемым услугам, обеспечить заключение договоров по оказанию услуг на сумму не менее, чем на 6 966 009,96 тыс сум

4.3.Перенести бизнес-процессы в CRM-систему, это позволит оптимизировать маркетинговые издержки.

Ответственный: коммерческий директор, начальник отдела продаж  
Срок: январь 2024 г.

4.4. Размещать и обновлять рекламно-информационные материалы на официальных страницах компании в социальных сетях Facebook, Instagram/

Ответственный: менеджер по рекламе  
Срок: в течении 2024 г.

4.5. Провести регистрацию менеджерами по продажам объявлений на бесплатных торговых площадках (olx.uz, sdelka.uz, prom.uz), с указанием своих корпоративных мобильных номеров.

Ответственный: менеджеры отдела продаж

Срок : в течении 2024 года

4.6. Обеспечить продвижение сайта АО «Узметаллсавдо» - uzmetallsavdo.uz, top 10 «Google» «Yandex» сроком на 2024 год.

Ответственный: менеджер по рекламе, IT-менеджер

Срок : в течении 2024 г.

4.7. Провести работу по увеличению числа подписчиков на телеграмм канале (<https://t.me/uzmetallsavdouz>) и бот канала (<https://me/Metalltorg>) АО «Узметаллсавдо» .

Ответственный: менеджер по рекламе

Срок : в течении 2024г.

4.8. Организовать изготовление и распространение на строительных рынках рекламной продукции (ежедневники, папки, календари, флаеры с логотипом компании). Организовать участие в выставках , проводить презентации.

Ответственный: коммерческий директор, менеджер по рекламе

Срок: в течении 2024 года

4.9. Организовать размещение рекламы с информацией о реализуемых товарах и услугах на LED-экранах.

Ответственный: коммерческий директор, менеджер по рекламе

Срок: май 2024г.

## **5. Совершенствование системы и методов управления**

5.1. Пересмотреть организационную структуру предприятия. Повысить уровень взаимодействия между структурными подразделениями АО «Узметаллсавдо».

Ответственные: генеральный директор АО «Узметаллсавдо», руководители структурных подразделений

Срок: 1 квартал 2024 г.

5.2. Разработать и утвердить оптимальную систему внутренней отчетности АО.

Ответственные: начальник отдела экономического анализа и прогнозирования

Срок: II квартал 2024г.

5.3. Ежемесячно проводить собрание по итогам выполнения финансово-экономических показателей бизнес-плана, и производить корректировку плана на среднесрочную перспективу.

Ответственный: генеральный директор АО «Узметаллсавдо»  
главный бухгалтер, заместители генерального директора  
Срок: ежемесячно, в течении 2024 г.

5.4. Подводить итоги работы отдела продаж, анализировать получение дохода с каждой группы товара с целью приобретения металлопродукции, пользующейся спросом на внутреннем рынке. Своевременно и точно рассчитывать объем необходимых оборотных средств на приобретение товара. Организовать работу CRM-системы.

Ответственный: генеральный директор АО «Узметаллсавдо»  
Коммерческий директор  
Срок: в течении 2024 г.

5.5. Обеспечить автоматизированный учет на базе 1С:УТ по всей логистической цепочке с ежедневным подведением итогов по основным показателям. Получать в полном объеме информацию:

- по закупке металлопродукции;
- по поставке металлопродукции;
- по растаможке металлопродукции;
- по движению металлопродукции;
- по реализации металлопродукции;
- по реализации услуг.

После консолидации информации проводить анализ деятельности АО.

Ответственные: менеджер ВЭД, менеджеры отдела продаж,  
заведующий складским хозяйством, менеджер по аренде  
Срок: в течении 2024 г.

5.6. Рационально использовать имеющиеся высококвалифицированные кадры. Организовать мероприятия по повышению квалификации специалистов:

- бухгалтерского учета;
- маркетинга и сбыта;
- инженерно -технической службы;
- работников складского хозяйства;

Организовать на предприятие регулярное проведение тренингов для менеджеров отдела продаж.

Ответственный :Генеральный директор, нач. отдела кадров  
Срок: регулярно, в течении 2024 г.

5.7. Обеспечить отдых работников АО в зонах отдыха Узбекистана и установить расходы на эти цели 134 400 тыс сум.



Ответственный: Генеральный директор, начальник отдела кадров  
Срок: в течении 2024 г.

5.8. Установить расходы на благоустройство и эстетическое оформление территории 10 000 тыс сум.

Ответственный: управляющий делами  
Срок: в течении 2024 г.

5.9. Оказать спонсорскую и благотворительную помощь на сумму 120 000 тыс сум.

Ответственный: Генеральный директор  
Срок: в течении 2024 года

## **6. Оптимизация расходов**

6.1. Рационально использовать денежные средства, предназначенные на приобретение товарно-материальных ценностей и услуг выбирая более выгодных поставщиков, обращая внимание на соотношение цены и качества закупаемой продукции.

Ответственный: зам. генерального директора по коммерции  
Срок: в течении 2024 года

6.2. Пересмотреть ФОТ, структуру предприятия с целью оптимизации численности за счет многофункциональности (увеличения производительности) работников . Проанализировать состав доплат и надбавок.

Ответственный: Генеральный директор, нач. отдела кадров  
Срок: 1 квартал 2024 год

6.3. Рассмотреть вопрос снижения затрат на неиспользуемое имущество, возможность его продажи. Задействовать все имеющиеся производственные площади с целью привлечения дополнительных доходов от оказания услуг хранению.

Ответственный: зам. генерального директора по коммерции,  
менеджер по аренде  
Срок: в течении 2023 г.

6.4. Составить план по внедрению ресурсосберегающих технологий. Провести анализ затрат на энергоресурсы и разработать план мероприятий по их рациональному использованию .

Ответственный: Главный инженер, энергетик  
Срок: март 2024 г.

6.5. Оптимизировать расходы на эксплуатацию подъемных механизмов за счет их рационального использования и ускоренной отгрузки металлопродукции потребителям.

Ответственные: коммерческий директор,  
зав. складским хозяйством  
Срок: в течении 2024 г.

6.6. Ввести жесткий финансовый контроль за расходованием денежных средств. Расходы планировать в рамках жестких ограничений.

Ответственные: главный бухгалтер  
Срок: в течении 2024 года

6.7. Определить регламент зависимости доходов работников от результатов доходов АО. С этой целью разработать и внедрить системы мотивации в виде KPI (ключевые показатели эффективности) для мотивации каждого работника, учитывая конкретный вклад в достижении высоких экономических, хозяйственных и организационных показателей. Это позволит уменьшить постоянную часть расходов на оплату труда

Ответственный: коммерческий директор, начальник отдела продаж  
Срок: II квартал 2024 г.

## **7.Выводы**

7.1. Основной целью деятельности АО «Узметаллсавдо» является увеличение прибыли для направления ее в качестве оборотного капитала для приобретения металлопродукции, а так же со временем исключить использование кредитных ресурсов для осуществления деятельности предприятия.

В бизнес-плане отражены прогнозные объемы реализации товаров и услуг, исходя из реальных возможностей Акционерного общества. Расчет расходов проведен на основании анализа фактически расходов за 2023 год.

При формировании прогнозных показателей движения денежных потоков на 2024 год в расчете использована вся дебиторская и кредиторская задолженности по состоянию на 01.01.2024, а так же параметры погашения основного долга и процентов по кредитам, полученным по состоянию на 01.01.2024г. согласно графикам.

В данном бизнес-плане произведен расчет оборачиваемости кредитных ресурсов при трехразовом обороте. Из расчета следует, что при выполнении всех установленных показателей, с учетом реализации металлопродукции с НДС со средней доходной ставкой 33-35% (к контрактной стоимости), предприятие может получить чистую прибыль и осуществить выполнение своих обязательств в полном объеме.

Большая часть выручки от реализации товаров и услуг направлена на погашение кредитных обязательств (принятых в 2022-2023г.г.), недостаток оборотных средств затрудняет направление необходимых денежных потоков

на закуп новых партий товара.

В связи с этим необходимо постепенно уменьшать кредитную нагрузку за счет закупа товара небольшими партиями и увеличивая при этом скорость оборачиваемости товара.

