



БИЗНЕС-ПЛАН АО «Uzbekistan Airways» на 2024 год

Ноябрь, 2023г.

МИССИЯ & ВИДЕНИЕ

МИССИЯ:

Мы стремимся стать ведущей в регионе авиакомпанией, обеспечивающей предоставление качественных услуг, комфортные и безопасные полёты, удовлетворяющие потребности и превосходящие ожидания наших пассажиров и клиентов. Наша цель - обеспечить максимальную доступность и связанность воздушного сообщения, соединяя и приближая людей, страны и культуры.

ВИДЕНИЕ:

Видение Uzbekistan Airways заключается в том, чтобы стать ведущим авиаперевозчиком в Центральной Азии и установить новые стандарты качества, безопасности и комфорта в воздушных перевозках. Мы стремимся к тому, чтобы наша авиакомпания стала символом качественного первоклассного обслуживания.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. Результаты работы и основные достижения авиакомпании в 2023г.

2. Кратко о планах авиакомпании на 2024г.

ГЛАВА 1. География полетов, качество сервиса при обслуживании пассажиров на борту и в аэропортах, цифровизация

ГЛАВА 2. Расширение парка самолетов и развитие наземной инфраструктуры

ГЛАВА 3. Безопасность полетов и техническое обслуживание

ГЛАВА 4. Летный состав и бортпроводники

ГЛАВА 5. Трансформация АО «Uzbekistan Airways»

ГЛАВА 6. Финансовые прогнозы и повышение финансовой устойчивости

ЗАКЛЮЧЕНИЕ



1. Результаты работы и основные достижения авиакомпании в 2023г. (прогноз)

Развитие маршрутной сети:



Восстановленные регулярные пассажирские рейсы:

Ташкент – **Пекин** – Ташкент
Ташкент – **Джакарта** – Ташкент
Ташкент – **Урумчи** – Ташкент
Ташкент – **Бангкок** – Ташкент

Открытые новые регулярные пассажирские рейсы:

Ташкент – **Омск** – Ташкент
Ташкент – **Нижний Новгород** – Ташкент
Самарканд – **Казань** – Самарканд
Наманган – **Нижневартовск** – Наманган
Ташкент – **Грозный** – Ташкент
Ташкент – **Благовещенск** – Ташкент
Ташкент – **Мюнхен** – Ташкент
Ташкент – **Анкара** – Ташкент

Развитие парка воздушных судов



Airbus A330-200 (2 ед.)

Количество самолетов - 2

Эконом класс - 248 мест

Бизнес класс - 18 мест

Длина - 58,37 метров

Размах крыльев - 60,3 метров

Крейсерская скорость - 870 км/ч

Дальность полета - 12 тыс. км

Вместимость пассажиров - 266

Для покрытия расписания полетов в летний сезон было принято решение о получении в мокрый лизинг у компании «Neston Airlines» (Литва) двух самолетов Airbus-A330. Данный тип больше всего подходит под компоновку самолётов Uzbekistan Airways.



Airbus A320-NEO (5 ед.)

Количество самолетов - 5

Эконом класс - от 168 до 186 мест

Длина - 37,6 метров

Размах крыльев - 34,1 метров

Крейсерская скорость - 850 км/ч

Дальность полета - 5 тыс. км

Вместимость пассажиров - от 168 до 186

В 2023г. авиакомпания заключила соглашение о получении в лизинг пяти самолетов Airbus A320-NEO. Авиалайнеры поставлены на условиях долгосрочного лизинга по соглашениям с компаниями «**BOC Aviation**» (4 ед.) и «**CALC**» (1 ед.). Новые самолеты позволят уже сейчас решать вопросы по эффективному планированию расписания и открытию новых направлений.

На сегодняшний день получены и введены в эксплуатацию 3 (три) самолета Airbus A320-NEO. До конца года ожидается пополнение парка оставшимися 2 (двумя) самолетами Airbus A320-NEO.

ООО «Учебно-тренировочный центр»



Теоретическая подготовка:

- кол-во педагогических часов – **36 808** ч.;
- кол-во слушателей – **9 700** чел.;
- в т.ч. **160** слушателей – нерезидентов.



Постоянное улучшение:

- оказание услуг по дисциплинам: тренировки на тренажёрах, первоначальная подготовка бортпроводников, переподготовка пилотов на типы ВС Airbus 318/319/320/321 и Boeing 757/767/787, английский язык, узбекский язык, обучение делопроизводству на латинской графике, основы этики, вежливость и конфликтология;
- самостоятельной разработки учебного материала для дистанционного обучения (импортозамещение) по авиационной тематике;
- оказание услуг вновь открывшимся авиакомпаниям-резидентам.



Тренажерная подготовка, количество часов:

- Boeing 767-300- **1 666** ч., в т.ч. экспорт **481** ч.;
- Airbus 320 – **5 481** ч., в т.ч. экспорт **2 246** ч.;
- ИЛ -114 – **303** ч.- TRC CESSNA 172A – **146** ч.;
- прочее учебно-тренировочное оборудование – **1 307** ч.



Реализована система визуализации:

В процедурном учебно-тренировочном оборудовании реализована система визуализации 180°, что позволило симитировать реальное ощущение полета. Реализация системы нагрузок позволило усиливать или расслаблять штурвалы для реалистичных ситуаций во время полёта.

ООО «Uzbekistan Airways Technics»

Выполненные тяжелые формы технического обслуживания: 28 ед.

Начаты работы по строительству двух ангаров

Ангары для самолетов с размахом крыла более 60 метров

Стоимость проекта: **25-30 млн. долл. США**

Возможности: обслуживание самолетов **Airbus A330/340**

До **70** тяжелых форм технического обслуживания в год Boeing **747/777/787**

Начата работа по освоению новых форм ТО

Техническое обслуживание самолетов Boeing 747, Airbus A330, ATR-72

Ведется работа по развитию кадрового потенциала

Подготовка универсальных высококвалифицированных специалистов на базе Boeing, Airbus, Lufthansa и другие передовые компании мира

Возможности

Обслуживание практически всех типов самолетов Boeing и Airbus



ООО «Кетринг»

Количество рационов питания: **3 700 тыс. ед.** (рост на **22,5%** по сравнению с 2022 годом).

Начата проработка вопроса по строительству нового здания с производственной мощностью в **30 000** рационов в сутки

Ориентировочные требуемые инвестиции:

- на строительство нового здания: около **10 млн. долл. США**
- на оборудование нового здания: около **5 млн. долл. США**

Постройка нового здания и использование нового оборудования позволят полностью удовлетворить увеличивающийся спрос на бортовое питание, оптимизировать производственные процессы и расширить портфель клиентов.



ООО «Uzbekistan Helicopters»

Преобразование ООО «Uzbekistan Helicopters» в оказание услуг авиаперевозок по направлению **бизнес-авиации**: первая авиакомпания в стране, предоставляющая услуги бизнесу и населению по осуществлению перелётов по всему Узбекистану как на вертолётах, так и на самолетах!

Малая авиация

Приобретены три самолета **LET L-410**, предназначенных для обеспечения перелетов по Республике Узбекистан с перевозкой пассажиров до 19 человек.

База бизнес-авиации

Имеется одно воздушное судно типа Pilatus PC-24, обеспечивающее бизнес-перелеты до **8** человек.

Вертолетная база

В портфеле компании - 4 современных вертолета:
- два «Airbus H125»;
- два «Airbus H130».

Кол-во перевезенных пассажиров на 2023 год: **2,300 чел.**
(рост на **74,5%** по сравнению с 2022 годом).



Основные производственные и финансовые показатели

	Рейсы  ед.	Пассажиры  млн. пасс	Груз  ТОНН	Выручка  млрд.сум	Фин. результат  млн.сум
2022 г.	28 140	4,22	64, 3	13 934	294, 2
	 +15%	 +19%	 -24%	 +18%	 +25%
2023 г.	32 333	5,02	48,6	16 408	367,1

Рейсы и грузоперевозки

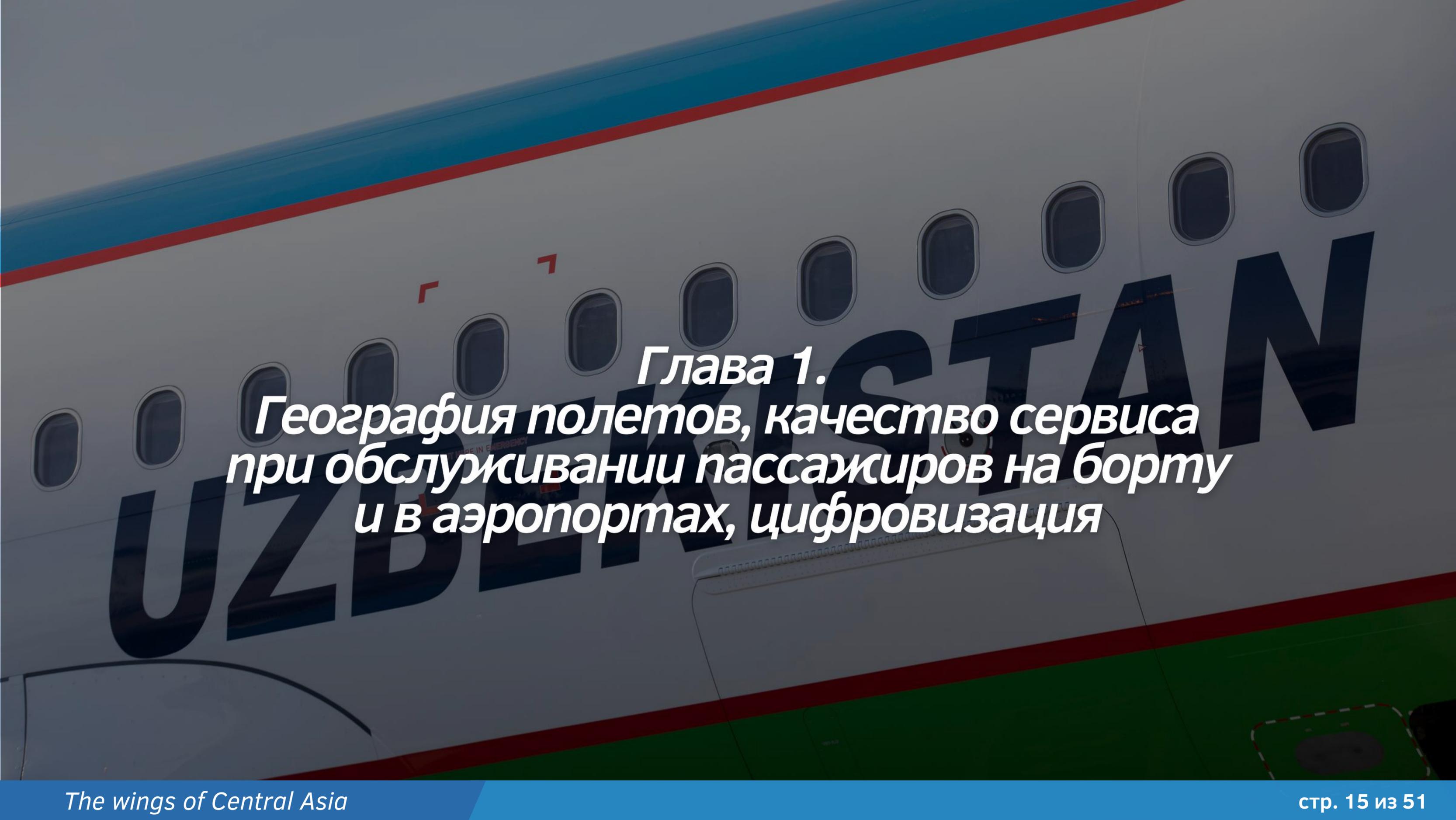
Показатели	2022г.	2023г.	Рост в %
Рейсы, всего	28 140	32 333	15,1%
Дальнее зарубежье	6 288	8 234	30,9%
СНГ	9 464	11 166	18,0%
Узбекистан	4 725	4 640	-1,8%
Грузоперевозки	64, 3	48,6	-24,4%

млн. сум

Показатели	2022г.	2023г.	Рост в %
Доход	13 934	16 408	22%
Расход	13 639	16 041	28%
Фин. результат	294, 2	367,1	25%



2. Кратко о планах авиакомпании на 2024г.



Глава 1.
**География полетов, качество сервиса
при обслуживании пассажиров на борту
и в аэропортах, цифровизация**

1.1. Развитие маршрутной сети



Запуск новых рейсов:

Ташкент – Гоа – Ташкент;
Ташкент – Нячанг – Ташкент;
Ташкент – Фукуок – Ташкент;
Термез – Сочи – Термез.

Восстановление рейсов:

Ташкент – Мумбай – Ташкент;
Ташкент – Лахор – Ташкент;
Нукус – Актау – Нукус.

1.1. Развитие маршрутной сети:

Увеличение частот по следующим направлениям: (в неделю)

Ташкент – **Рига** – Ташкент с **3** до **4**;
Ташкент – **Тель-Авив** – Ташкент с **3** до **4**;
Ташкент – **Токио** – Ташкент с **1** до **2**;
Ташкент – **Джакарта** – Ташкент с **1** до **2**;
Ташкент – **Новосибирск** – Ташкент с **2** до **3**;
Ташкент – **Казань** – Ташкент с **2** до **3**;
Ташкент – **Баку** – Ташкент с **3** до **4**;
Ташкент – **Астана** – Ташкент с **5** до **6**;
Ташкент – **Алматы** – Ташкент с **10** до **14**;
Ташкент – **Омск** – Ташкент с **1** до **2**;
Ташкент – **Уфа** – Ташкент с **2** до **3**;
Ташкент – **Нижний Новгород** – Ташкент с **2** до **3**;

Наманган – **Москва** – Наманган с **4** до **5**;
Наманган – **Самара** – Наманган с **1** до **2**;
Наманган – **Иркутск** – Наманган с **1** до **2**;
Фергана – **Москва** – Фергана с **3** до **4**;
Фергана – **Санкт-Петербург** – Фергана с **2** до **3**;
Фергана – **Казань** – Фергана с **2** до **3**;
Фергана – **Новосибирск** – Фергана с **2** до **3**;
Ургенч – **Москва** – Ургенч с **4** до **5**;
Ургенч – **Санкт-Петербург** – Ургенч с **3** до **4**;
Самарканд – **Москва** – Самарканд с **4** до **6**;
Самарканд – **Санкт-Петербург** – Самарканд с **3** до **4**;
Самарканд – **Стамбул** – Самарканд с **4** до **5**;
Термез – **Санкт-Петербург** – Термез с **1** до **2**.

1.2. Развитие коммерческой деятельности

В целях расширения географии полетов из Республики Узбекистан, привлечения пассажиропотока на международные рейсы в/из Республики Узбекистан, а также укрепления присутствия АО «Uzbekistan Airways» на международных рынках, авиакомпания в 2024г. предусматривает заключение коммерческих соглашений типа «**Interline/SPA**» и «**Code-Share**» с рядом иностранных авиакомпаний:

- **China Southern Airlines** (Китай) проработка партнёрства в рамках **SPA**; (февраль)
- **Turkish Airlines** (Турция) расширение партнёрства в рамках CodeShare; (февраль-март)
- **Jeju Air** (Корея) проработка партнёрства в рамках **Interline/SPA**; (февраль-март)
- **Emirates** (ОАЭ) проработка партнёрства в рамках Interline/SPA. (март-апрель)
- **Saudi Arabian** (СА) проработка партнёрства в рамках **Interline/SPA**; (2-е полугодие)
- **Air Baltic** (Латвия) расширение партнёрства в рамках CodeShare; (2-е полугодие)

**TURKISH AIRLINES****Emirates****中国南方航空**
CHINA SOUTHERN**JEJUair****السعودية**
SAUDIA

1.3. Развитие грузовых перевозок:

Развитие рынка	<p>-выполнение чартерных рейсов в города - Будапешт, Бирмингем, Мумбай, Мале.</p>
Расширение грузовой инфраструктуры:	<p>Закупка специальных средств пакетирования и контейнеров, разных модификаций (рефрижераторные контейнеры и т.п.), с целью предложения перевозки замороженных продуктов, морепродуктов и т.п.</p>
Внедрение услуги «Air Mail» *на внутриреспубликанских рейсах.	<p>Продукт «Air Mail» представляет собой возможность отправки срочных почтовых отправлений, таких как оригиналы документов в конверте, письменная корреспонденция до 5 кг. и посылки до 5 кг.</p>
Увеличение объема перевозок	<ul style="list-style-type: none"> -привлечение новых клиентов, увеличение количества агентов; -развитие существующих маршрутов и услуг;
Улучшение операционной эффективности	<ul style="list-style-type: none"> -оптимизация логистических процессов; -сокращение времени доставки грузов; -повышение надежности и безопасности операций; -снижение издержек.
Улучшение конкурентоспособности	<p>Вступления в рынок нейтральных продаж по грузовым перевозкам. В первую очередь на тех направлениях, где рейсы АО выполняются на широкофюзеляжных ВС.</p>
Автоматизация REVENUE MANAGEMENT	<p>Автоматизация REVENUE MANAGEMENT (финансовый модуль) в автоматизированной системе бронирования «Cargospot». Подготовка нормативной базы совместно с ТО АО.</p>



1.4. Дальнейшее улучшение качества обслуживания пассажиров на борту и в аэропортах



- Предоставление дорожных наборов (тапочки/маска для сна, рожок для обуви) пассажирам эконом класса на дальнемагистральных рейсах:
 - Франкфурт, Мюнхен, Сеул, Париж, Милан, Лондон, Токио, Джакарта, Куала-Лумпур, Бангкок, Владивосток, Благовещенск, Хабаровск, Стамбул
 - Расчет: при **80%** пассажирской загрузке на путь туда/обратно расход в месяц составит - **532,0** млн.сум (стоимость одного дорожного набора – **18 750** сум)
- Доработка мобильного приложения и сайта Авиакомпании с включением:
 - возможности подробного ознакомления с **Меню бортового питания** по классам обслуживания (описание, фото);
 - возможности заказа / приобретения **специального питания**, дополнительного питания.

1.4. Дальнейшее улучшение качества обслуживания пассажиров на борту и в аэропортах

Проработка организации собственного хендлинга на базе СП

Цели:

- ✓ Качественное обслуживание по соответствующей цене
- ✓ Высокий показатель регулярности полетов
- ✓ Минимизация времени обслуживания до 60 мин.
- ✓ Автоматизация производственных процессов
- ✓ Оптимизация расходов
- ✓ Получение сертификата ISAGO

Необходимые ресурсы:

- Человеческие (от 200 до 700 человек);
- Интеллектуальные (обучение, IT решения для автоматизации, контроля и цифровизации);
- Материальные (техника, оборудование, форма).



1.5. Цифровизация бизнес-процессов

В рамках цифровизации АО на 2024 запланирована цифровая трансформация всех ключевых секторов АО «Uzbekistan Airways» - начиная от канцелярии и заканчивая производственной деятельностью АО. На 2024 год запланировано внедрение и запуск следующих основных информационных систем:

-  • **ERP SAP** - планирования ресурсов предприятия, включающая в себя финансовый учет, управленческий учет, снабжение, складской учет, сбыт, кадровые учет.
-  • **MRO AMOS** - управление загрузкой цехов и ангаров, временем простоя воздушных судов, отлаживанием наличия запасных частей на складах и мн.др.
-  • **CRM** - построение и реализация информационной системы управления взаимоотношениями с клиентами.
-  • **DLP** - специализированная система кибербезопасности, предназначена для защиты компании от утечек информации.
-  • **BI** - система визуализации больших данных для анализа и принятия решений.
-  • **SITA Bag Journey** - глобальное хранилище данных о багаже, доступное авиакомпаниям и аэропортам через SITA ATI Cloud. От регистрации багажа до прибытия оно предоставляет полную сквозную информацию об отслеживании, передает эти данные авиакомпаниям и аэропортам.

1.5. Цифровизация бизнес-процессов

Для эффективного и своевременного внедрения необходима современная ИТ-инфраструктура (серверное помещение), отвечающее всем нормам, требованиям и стандартам не только Республики Узбекистан, но и международным стандартам. Дополнительно для внедрения вышеуказанных информационных систем, а также для обеспечения информационной безопасности существующих информационных систем, ресурсов и сервисов необходимы высокопроизводительные сервера и оборудование сетевой безопасности.

Так, на 2024 год запланировано построение и запуск в эксплуатацию нового современного серверного помещения в здании Департамента летной службы и внедрение новых систем, направленных на обеспечение информационной безопасности, таких как:

- Система по предотвращению утечки данных DLP



1 — DLP

- Управление привилегированным доступом (PAM)



2 — PAM

- Управление информацией о безопасности и управление событиями безопасности SIEM.



3 — SIEM

- Приобретение и внедрение межсетевых экранов.



4 — межсетевые экраны

1.6. Развитие направления бизнес-авиации при ООО «Uzbekistan Helicopters»

В 2024 году ООО «Uzbekistan Helicopters» планирует активно развивать направление бизнес-авиации, учитывая растущий интерес к данному сегменту и увеличение активности авиакомпаний в сфере деловой авиации. Наблюдается рост спроса на деловую авиацию внутри Республики Узбекистан, и в этом контексте компания будет стремиться максимально использовать потенциал ВС PC-24, после передачи ВС во владение ООО «Uzbekistan Helicopters».

В рамках развития ООО «Uzbekistan Helicopters» планируются следующие мероприятия:

- Компания намерена заключить соглашения с ведущими авиаброкерами для продажи чартерных авиаперевозок на международных рынках.
- Для оптимизации использования ресурсов и повышения рентабельности рейсов будет активно продвигаться концепция «свободного плеча» (Empty Leg) — уже оплаченные участки маршрута, по которым самолет следует без пассажиров. Эти участки будут предлагаться клиентам по привлекательным ценам.

Также стоит учитывать, что бизнес-авиация – это сфера, полностью ориентированная на клиента. В этой связи, ООО «Uzbekistan Helicopters» стремится заявить о себе как о высокопрофессиональном, оперативном и безопасном поставщике услуг с привлекательной ценовой политикой. Для достижения этой цели будет уделено внимание PR, рекламе и продвижению услуг через веб-сайт и социальные сети.



1.7. Развитие ООО «Uzbekistan Helicopters»

Кроме того, учитывая изменения в деловой авиации в соседних странах и сокращение интенсивности полетов, компания рассмотрит вопрос о привлечении авиакомпаний из соседних стран для выполнения рейсов под кодом НУ. Для увеличения операционной активности ООО «Uzbekistan Helicopters» в 2024 году запланировано провести ряд мероприятий:

1

- Увеличение объема авиационных работ

- Увеличение объема авиационных работ, выполняемых на вертолетах Ми-8, Н-125, Н-130 по заявкам государственных органов и министерств Республики Узбекистан. Также будет освоено предложение новых услуг в рамках перспективных видов авиационных работ, таких как: строительно-монтажные и транспортно-связные, а также перевозка грузов на внешней подвеске.

2

- Увеличение оказываемых авиауслуг

- Увеличение оказываемых авиауслуг, включая прогулочные аэроэкскурсии для юридических и физических лиц на вертолетах Airbus H-125 и H-130. Это позволит увеличить доходы за счет организации регулярных вертолетных рейсов и коротких, прогулочных авиатуров.

3

- Разработка маршрутной сети для L-410

- Разработка маршрутной сети для развития малой авиации в Узбекистане с учетом расширения парка ВС L-410. Это включает разработку оптимальных тарифов, сокращение эксплуатационных расходов и выполнение чартерных рейсов по заявкам туристических компаний, физических лиц и государственных органов.

4

- Разработка маршрутной сети для ATR-72

- Разработка эффективной маршрутной сети для ВС ATR-72 с целью максимизации прибыли и минимизации убыточных рейсов. Это включает разработку оптимальных тарифов, сокращение эксплуатационных расходов и выполнение внутриреспубликанских и международных чартерных рейсов.

5

- Увеличение парка ВС L-410

- Увеличение парка ВС L-410 до 4-х бортов и набор дополнительных пилотов до 20 человек



Развитие деятельности ООО «Uzbekistan Helicopters» (Silk Avia)



В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан ПП-337 «О дополнительных мерах по эффективной организации авиационной деятельности» от 16.10.2023г. и значительного роста спроса на авиацию внутри страны, ООО «Uzbekistan Helicopters», будет стремиться максимально использовать свой потенциал по увеличению количества местных авиасообщений, расширению географии полетов, налаживанию новых маршрутов и развитию парка воздушных судов модели «ATR72-600».



С учетом роста спроса на местные направления идет параллельное увеличение кол-ва самолетов.

Так, в декабре 2023г. запланировано поступление **2-х ВС «ATR72-600»**

с возможным их поступлением в начале 2024г., а также предусмотрено закупить ещё **3 ВС** в 1-м кв. 2024г.

Рейсы, Пассажиры

(апрель-ноябрь 2023г.)

“Silk Avia”

2260 рейсов и **101 525** чел.

ООО “Uzbekistan Helicopters”

230 рейсов и **5172** чел.

На сегодняшний день, кол-во рейсов выполняемых тремя **ВС ATR-72-600** по городам РУз составляет **33** и **100** летных часов.

На предстоящий 2024 год, планируются выполнения ежедневных полетов в а/п **Карши** и 2 раза в день в а/п **Термез**.

В 2024г. ожидается увеличение кол-ва рейсов в неделю **до 49**.



A large white passenger airplane is parked on a tarmac. Several ground crew members in high-visibility vests are working around the aircraft. In the background, a tall control tower is visible against a blue sky with light clouds. The scene is set on an airfield with other aircraft and ground service equipment visible in the distance.

Глава 2. Расширение парка самолетов и развитие наземной инфраструктуры

2.1. Расширение парка самолетов за счет инвестиционных вложений и/или лизинга



LET L-410 (2 ед.)

- пополнить парк двумя самолётами LET L-410 с целью восстановить сообщение с городами Ферганской долины, Заамин, Джизак, Сырдарью, Сариасию и другие. Данная модель самолета поможет улучшить доступность полётов и повысить мобильность населения Узбекистана.



ATR-72 (2 ед.)

- пополнить парк самым популярным в мире ближнемагистральным самолётом ATR 72–600 вместимостью 70 пассажиров. Безопасный и экономичный лоукостерный самолёт, потребляющий топлива в четыре раза меньше, чем Airbus A320, позволит предложить пассажирам надёжность и комфорт по доступной цене



Airbus A320/321NEO (5 ед.)

- пополнить парк узкофюзеляжных самолетов пятью самолетами A321NEO, получаемых в долгосрочную аренду сроком на 12 лет по схеме операционного лизинга (т.к. компания «Airbus» не имеет возможности поставки самолетов до 2029г. в связи с загрузкой производства), для выполнения региональных полетов, в т.ч. в Российскую Федерацию;



Boeing 787-8/9 (2 ед.)

- пополнить парк широкофюзеляжных самолетов двумя самолетами Боинг-787-9, получаемых в долгосрочную аренду сроком на 12 лет по схеме операционного лизинга (т.к. компания «Боинг» не имеет возможности поставки самолетов Боинг-787 до 2026-2027гг. в связи с загрузкой производства, а на рынке лизинга самолеты Боинг-787 отсутствуют), для выполнения полетов в направлениях дальнего зарубежья с большим пассажирских спросом и спросом на грузовые перевозки.

2.2. Развитие производственной инфраструктуры в рамках реализации инвестиционных проектов

В 2024 году АО «Uzbekistan Airways» продолжит два инвестиционных проекта:

Строительство двух ангаров для технического обслуживания и хранения самолетов:

- **Необходимость:** невозможность размещения самолетов типа Боинг-787
- **Стоимость проекта:** 25-30 млн. долл. США.
- **Финансирование:** частные инвесторы.

Строительство нового комплекса для производства бортового питания ООО «Кетринг»:

- **Необходимость:** перенос существующего здания для улучшения производства.
- **Стоимость проекта:** 15 млн. долл. США.
- **Финансирование:** средства АО «Uzbekistan Airways», ООО «Кетринг» и другие источники.



Глава 3.
**Безопасность полетов и техническое
обслуживание**



3.1. Мероприятия по обеспечению безопасности полетов

АО «Uzbekistan Airways» стремится к высоким стандартам безопасности и эффективности в авиации. На 2024 год запланированы следующие мероприятия по обеспечению безопасности полетов:



Поддержание Статуса в Реестре IOSA:

разрабатываются внутренние документы, соответствующие требованиям IOSA и авиационным правилам. Проводятся внутренние аудиты и проверки для поддержания соответствия компании программе IOSA. Основное внимание уделяется регулярным аудитам для продления сертификата до мая 2026 года.



Поддержание Рейтинга по Программе SAFA (SAFA Ratio):

АО «Uzbekistan Airways» планирует увеличить количество инспекторов для более эффективного контроля наземного обслуживания и проверок воздушных судов. Дополнительные чек-листы и инспекции, добавленные в программу аудита, помогут укрепить позицию компании в программе SAFA, подчеркивая её преданность безопасности и соответствию стандартам.



Поддержание Статуса в Реестре EASA TCO:

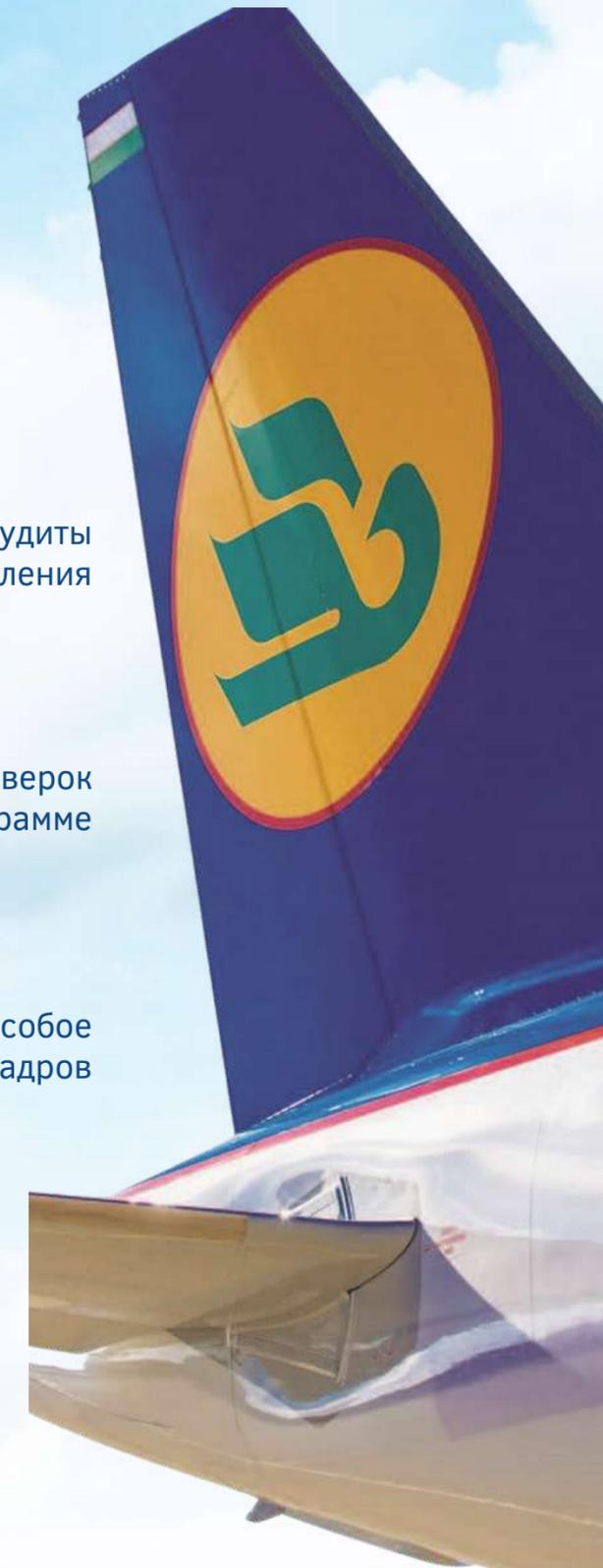
Компания систематически проводит внутренние аудиты, гарантируя соответствие структур требованиям EASA TCO. Уделяется особое внимание подготовке аудиторов через курсы, обеспечивая не только сохранение сертификата, но и развитие квалифицированных кадров внутри компании.



AEROBYTE
MAKING CYBERSECURITY REAL

Внедрение Программного Обеспечения:

Компания подписывает соглашение с «Aerobytes LTD» о поставке программного обеспечения для автоматического анализа полетной информации. Этот шаг позволит «Uzbekistan Airways» более эффективно отслеживать отрицательные тенденции в работе летных экипажей, улучшая безопасность и предотвращая возможные аварийные ситуации.



3.2. Мероприятия по обеспечению высокого качества технического обслуживания

Обеспечение надежной и безопасной работы воздушных судов тесно связано с качественным техническим обслуживанием. АО «Uzbekistan Airways» стремится стать ведущим сервисным и ремонтным центром в Центральной Азии. АО «Uzbekistan Airways» предоставляет техническое обслуживание в соответствии с международными стандартами через "Uzbekistan Airways Technics", обслуживая свой парк и предоставляя услуги другим авиаперевозчикам.

АО «Uzbekistan Airways» на 2024г. запланировало ряд мероприятий по обеспечению высокого качества технического обслуживания:

01

Углубленный мониторинг качества услуг ООО «УАТ» по технической и инженерной поддержке.

03

Разработка мер по соответствию системы поддержания лётной годности международным стандартам и сертификации.

02

Улучшение мониторинга контрактных организаций по техническому обслуживанию в транзитных аэропортах.

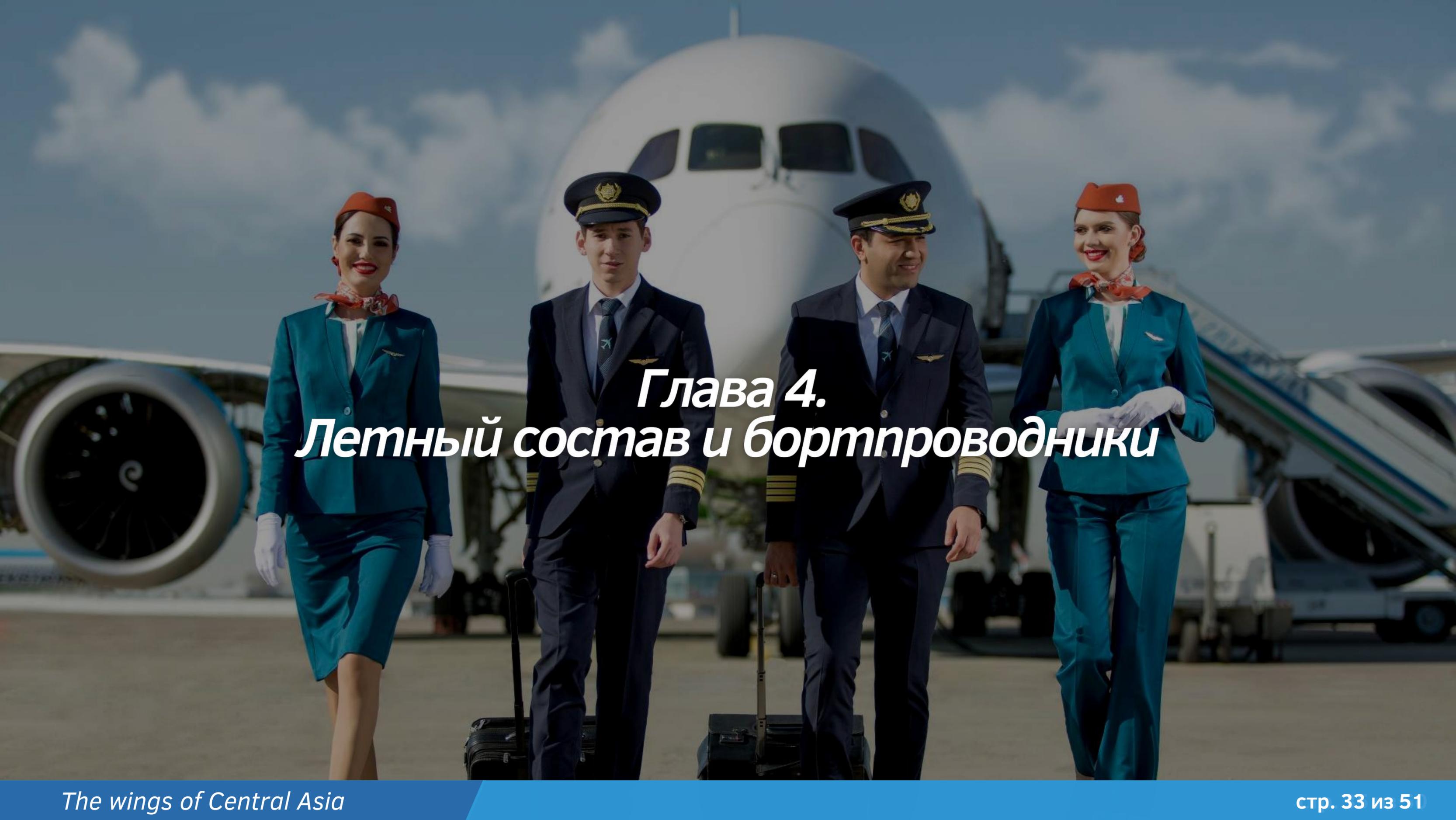
04

Внедрение системы электронного учета технической документации (AMOS) для интеграции производственных и снабженческих процессов.

05

Сотрудничество с контрактными организациями по техническому обслуживанию в транзитных аэропортах, поставке запасных частей и ремонту авиационных двигателей.





**Глава 4.
Летный состав и бортпроводники**

4.1. Обеспечение достаточности пилотов и бортпроводников

В целях обеспечения достаточности пилотов АО «Uzbekistan Airways», за 2022 год переучены на новый тип **52** пилота.

За прошедший период текущего года – **25** пилотов.

Согласно расчетам на 2024 год, планируется набор на курсы подготовки пилотов ООО «Учебно-тренировочный центр» порядка **45** курсантов и прием на работу пилотов, имеющих свидетельство пилота ГА.

В 2024 г. запланировано принять **384** бортпроводников.



4.2. Обеспечение качественной подготовки и переподготовки пилотов и бортпроводников

В АО «Uzbekistan Airways» уделяется особое внимание качественной подготовке и переподготовке пилотов и бортпроводников.

Так, только за 2022 год были организованы различные курсы повышения квалификации, на которых прошли обучение **875** слушателей из числа пилотов и **4087** - бортпроводников.

За прошедший период этот показатель составил **813** пилотов и **2433** бортпроводников.

Всего на 2023 год запланировано повышение квалификации **825** пилотов и **2548** бортпроводников.

На 2024 год планируется повышение квалификации **942** работников из числа пилотов и **4428** бортпроводников.

При этом необходимо учесть, что количество слушателей превышает число работников, так как пилоты и бортпроводники за год посещают несколько курсов по различным предметам.





**Глава 5. Трансформация
АО «Uzbekistan Airways»**



6.1. Мероприятия по повышению операционной деятельности

Для повышения операционной деятельности АО «Uzbekistan Airways» сфокусируется на следующих этапах:

Оптимизация маршрутов и расписаний	Внедрение онлайн-регистрации пассажиров
Совершенствование технического обслуживания	Развитие лояльности клиентов
Обучение и развитие персонала	Инвестиции в информационные технологии
Развитие сотрудничества и партнерств	Повышение качества сервиса

На предприятии внедряются программное обеспечение, автоматизирующее деятельность, такие как:

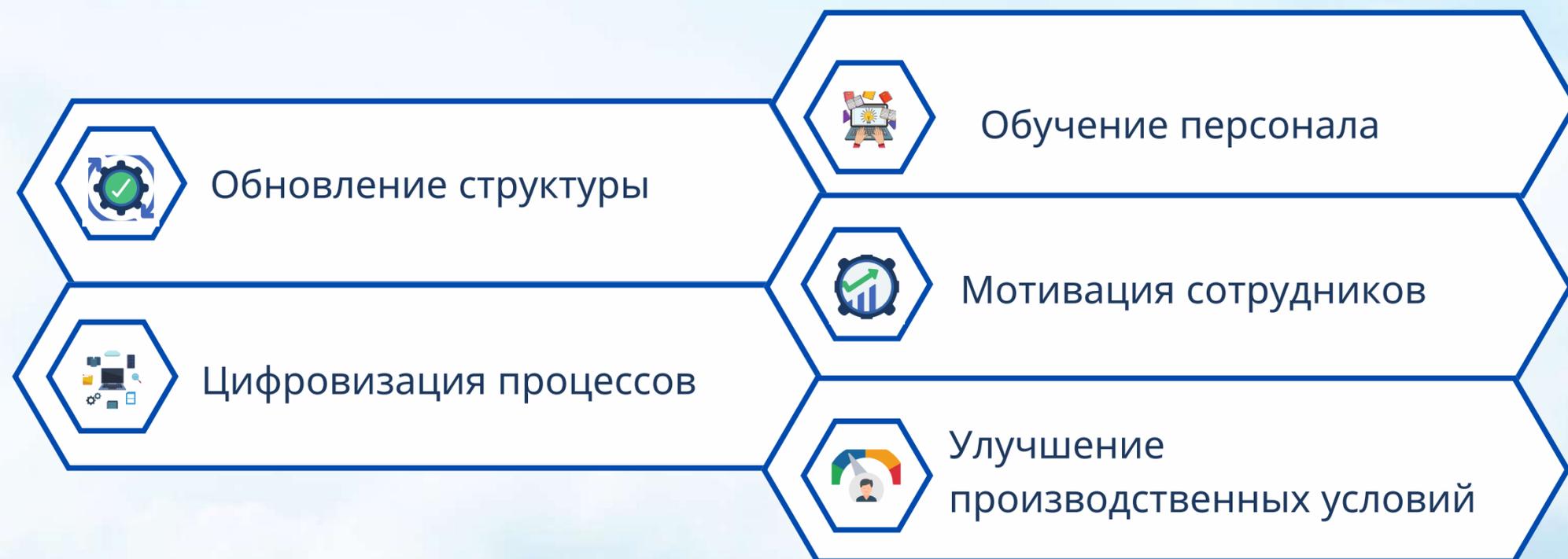
«Amadeus Altea CM» «Meridian» «SITATEX» «Crew tab»
 «Amadeus Altea FM» «World Tracer Desktop» «Z_MONI»

Данные программные обеспечения покрывают деятельность подразделений на **10%**.



6.1. Мероприятия по повышению операционной деятельности

Для оптимизации работы Департамента по поддержанию лётной годности в АО «Uzbekistan Airways» предлагается стратегия:



Эта стратегия нацелена на создание современного рабочего окружения, повышение операционной эффективности и подготовку персонала к успешной работе. Эти действия также способствуют увеличению общей производительности и конкурентоспособности АО «Uzbekistan Airways» на рынке гражданской авиации.



6.2. Мероприятия по получению кредитного рейтинга

На основании Постановления Президента Республики Узбекистан №ПП-5100 от 30 апреля 2021 года и ПК №3, получение международных кредитных рейтингов остается стратегически важным шагом для АО «Uzbekistan Airways» в 2024 году. Эти документы по-прежнему определяют необходимость повышения финансовой прозрачности и конкурентоспособности компании, а также готовность к сотрудничеству с рейтинговыми агентствами.

Целью АО «Uzbekistan Airways» на 2024 год остается получение международного кредитного рейтинга, что считается стратегически важным шагом для улучшения доступа к мировым финансовым рынкам и привлечения инвестиций.

Процесс получения кредитного рейтинга на 2024 год остается следующим:

Таким образом, АО «Uzbekistan Airways» продолжает реализацию стратегии по получению международных кредитных рейтингов, рассматривая это как важный шаг для улучшения своей финансовой позиции и привлечения инвестиций в 2024 году.

- 1** Подготовка финансовой отчетности: АО «Uzbekistan Airways» продолжит подготовку финансовой отчетности за последние три года в соответствии с международными стандартами (МСФО).
- 2** Проверка отчетности: Отчетность будет проверена известными аудиторскими компаниями, включая одну из "большой четверки" аудиторских фирм.
- 3** Создание фондов на случай форс-мажора: Разработка плана по созданию фондов, предназначенных для обеспечения финансовой устойчивости компании в случае непредвиденных обстоятельств.
- 4** Предоставление информации рейтинговым агентствам: В соответствии с требованиями рейтинговых агентств будет подготовлена информация, включая финансовые показатели, стратегические планы и оценку рисков.
- 5** Сотрудничество с рейтинговыми агентствами: Проведение переговоров с ведущими рейтинговыми агентствами, такими как Fitch Ratings, S&P Global Ratings и Moody's.
- 6** Получение коммерческого предложения: Получение коммерческого предложения от рейтинговых агентств для оценки стоимости и условий сотрудничества.
- 7** Выбор партнера: после тщательного рассмотрения предложений от рейтинговых агентств будет принято решение о выборе наилучшего предложения для оценки кредитоспособности организации.
- 8** Аудит и анализ: после выбора рейтинговой компании начнется процесс аудита и анализа АО «Uzbekistan Airways» для получения кредитного рейтинга.

6.3. Внедрение энергосберегающих технологий

АО «Uzbekistan Airways» активно поддерживает инициативы в области зеленой энергетики, направленные на сокращение выбросов парниковых газов и увеличение доли возобновляемых источников энергии.

В рамках наших усилий по борьбе с изменением климата и заботы об окружающей среде, в 2024 году АО «Uzbekistan Airways» планирует установить два солнечных водонагревателя объемом по 200 литров каждый.

Это направлено на:

- **Снижение выбросов парниковых газов;**
- **Увеличение доли возобновляемых источников энергии;**
- **Снижение расходов на электроэнергию, отопление и горячую воду на объектах АО «Uzbekistan Airways»;**
- **Долгосрочную экономию ресурсов.**

Сумма проекта :

50 млн.сум





**Глава 6.
Финансовые прогнозы и повышение финансовой
устойчивости**

Планы на 2024 год:

Планируется достигнуть следующих результатов:

Рейсы ед.			Пассажиры млн.пасс			Груз тыс.тонн			Доход млрд.сум			Фин.рез-т млн.сум		
2023	2024	%	2023	2024	%	2023	2024	%	2023	2024	%	2023	2024	%
32 333	35 567	10	5,02	5,72	14	48,6	55,5	14	16 408	19 361	18	367	419	14

Планируется получить в лизинг следующие самолеты:



Boeing 787-8/9 (2 ед.)



Airbus A320/321-NEO (5 ед.)



ATR-72 (2 ед.)



LET L-410 (2 ед.)

5.1. Финансовые показатели

млн. сум

Наименование	2023г.					2024г.					Рост в % 2024/2023
	Факт			Прогноз	Ожидаемое	Прогноз					
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	
Перевозка пассажиров (чел.)	1 097 774	1 246 690	1 352 038	1 104 000	4 800 502	1 163 640	1 321 491	1 446 681	1 170 240	5 102 053	6%
Кол-во рейсов (ед)	7 601	8 137	8 302	7 650	31 690	8 057	8 625	8 883	8 109	33 674	6%
ДОХОДЫ всего, в т.ч.:	3 517 003	3 820 165	4 788 243	4 283 068	16 408 479	4 643 769	4 827 514	5 261 523	4 703 417	19 436 222	18%
Доходы от основной деятельности	3 214 709	3 519 805	4 088 443	4 039 561	14 862 519	4 278 769	4 512 514	4 946 523	4 388 417	18 126 222	22%
Выручка собственного парка по регулярным перевозкам	2 935 826	3 275 779	3 532 339	3 527 785	13 271 728	3 967 769	4 201 514	4 535 523	3 977 417	16 682 222	26%
Заказные и чартерные рейсы	268 842	234 553	544 806	502 019	1 550 220	300 000	300 000	400 000	400 000	1 400 000	-10%
Доходы от прочих услуг	10 041	9 473	11 299	9 758	40 571	11 000	11 000	11 000	11 000	44 000	8%
Прочие доходы от основной деятельности	12 838	41 701	24 103	13 351	91 993	14 000	14 000	14 000	14 000	56 000	-40%
в т.ч. штрафы, пени	12 838	74 717	24 103	13 351	125 009	14 000	14 000	14 000	14 000	56 000	-55%
Доходы от финансовой деятельности	289 456	225 642	706 360	230 155	1 451 614	351 000	301 000	301 000	301 000	1 254 000	-14%
в т.ч. положительная курсовая разница	288 288	223 999	704 850	201 599	1 418 736	350 000	300 000	300 000	300 000	1 250 000	-12%

млн. сум

Наименование	2023г.					2024г.					Рост в % 2024/2023
	Факт			Прогноз	Ожидаемое	Прогноз					
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	
РАСХОДЫ всего, в т.ч.	3 445 304	3 842 113	4 694 859	4 253 710	16 235 985	4 613 405	4 798 569	5 202 853	4 685 434	19 300 261	19%
Производственная себестоимость	2 808 351	2 955 654	3 404 145	3 380 852	12 549 002	3 740 008	3 955 444	4 116 161	3 950 738	15 762 351	26%
Расходы по сбыту	61 271	61 014	82 469	62 496	267 250	64 947	64 675	88 242	66 246	284 110	6%
Административные расходы	21 839	23 215	32 844	22 044	99 941	33 000	33 000	33 000	33 000	132 000	32%
Платежи по обязательным налогам	430	431	431	405	1 696	450	450	450	450	1 800	6%
Прочие операционные расходы	80 337	80 117	92 824	75 322	328 599	85 000	85 000	95 000	95 000	360 000	10%
Расходы по фин.деятельности	460 070	724 293	1 063 743	712 592	2 960 698	690 000	660 000	870 000	540 000	2 760 000	-7%
Налоги с прибыли	13 007	-2 611	18 403	0	28 799						
Фин.результат	71 699	-21 948	93 385	29 358	172 493	30 363	28 945	58 670	17 983	135 961	-22%

Наименование	2023г.					2024г.					Рост в % 2024/2023
	Факт		Рост в %	Ожидаемое	Прогноз						
	ед. изм.	Факт за 2021г.			Факт за 2022г.	Прогноз на 2023г.	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	
Объем производства	млн. сум	6 311 187	12 272 869	94,46%	14 862 519	4 278 769	4 512 514	4 946 523	4 388 417	18 126 222	22%
Себестоимость продукции	млн. сум	6 311 187	6 311 187	89,75%	12 549 002	3 740 008	3 955 444	4 116 161	3 950 738	15 762 351	26%
Постоянные затраты	млн. сум	1 113 778	2 508 246	в 2,2 раза	3 887 341	1 462 325	1 535 709	1 656 492	1 669 824	6 324 350	63%
Переменные затраты	млн. сум	3 757 478	6 735 137	79,25%	8 661 661	2 277 683	2 419 735	2 459 669	2 280 914	9 438 002	9%
Расходы на АвиаГСМ	млн. сум	1 354 443	3 496 910	в 2,6 раз	3 955 715	1 042 344	1 170 130	1 065 711	1 031 208	4 309 394	9%
Объем экспорта	млн.долл. США	275	300	8,95%	335	88	88	88	88	350	4%
Прибыль (убыток) от основной деятельности	млн. сум	53 751	294 242	в 5,4 раз	172 493	30 363	28 945	58 670	17 983	135 961	-21%

Наименование показателя	Факт за 2021г.	Факт за 2022г.	Прогноз на 2023г.	Прогноз на 2024г.
Чистая выручка от реализации продукции (услуг)	6 311,2	12 272,9	14 862,5	18 126,2
Себестоимость реализованной продукции (услуг)	4 871,3	9 243,4	12 549,0	15 762,4
Валовая прибыль от реализации продукции (услуг)	1 439,9	3 029,5	2 313,5	2 363,9
Расходы периода в т.ч.	2 363,9	1 623,8	695,8	776,1
Расходы по сбыту	776,1	289,4	267,3	284,1
Административные расходы	37,4	95,2	99,9	132,0
Прочие операционные расходы	121,4	1 239,1	328,6	360,0
Прочие доходы от основной деятельности	7,0	118,2	94,3	56,0
Финансовый результат от основной деятельности	1 137,4	1 523,9	1 712,1	1 643,8
Доходы от финансовой деятельности	464,3	1 543,1	1 451,6	1 254,0
Расходы от финансовой деятельности	1 547,9	2 771,3	2 960,7	2 760,0
Финансовый результат от общехозяйственной деятельности	53,8	295,7	203,0	137,8
Налог на доходы и другие налоги и сборы от прибыли	0,0	1,4	30,5	1,8
Чистая прибыль	53,8	294,2	172,5	136,0

Постоянные Расходы

Наименование	2023г.					2024г.				
	Факт			Прогноз	Ожидаемое	Прогноз				
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев
Затраты на содержание зданий	548 683	243 812	309 698	229 220	1 331 413	400 000	400 000	400 000	400 000	1 600 000
Затраты на оплату труда	132 288 688	144 914 849	166 729 350	136 241 686	580 174 572	145 517 556	159 406 334	183 402 285	149 865 854	638 192 029
соц.налог	15 943 769	17 480 533	20 104 120	16 349 002	69 877 424	17 462 107	19 128 760	22 008 274	17 983 902	76 583 044
Амортизация всего	265 843 134	265 318 264	264 755 277	265 318 264	1 061 234 938	274 000 000	274 000 000	274 000 000	274 000 000	1 096 000 000
В т.ч.амортизация ВС	257 742 405	257 058 267	256 313 503	257 058 267	1 028 172 442	266 000 000	266 000 000	266 000 000	266 000 000	1 064 000 000
Кап. ремонт ВС собственного парка	106 346 169	159 812 442	265 635 773	292 199 351	823 993 735	116 980 786	183 784 309	292 199 351	321 419 286	914 383 731
Текущий и кап. ремонт зданий, под-ие чистоты	3 204	19 875 675	2 086	3 316	19 884 282	4 000	4 000	4 000	4 000	16 000
Расходы по тренингу	4 417 136	3 194 113	4 456 748	3 063 004	15 131 000	5 000 000	5 000 000	6 000 000	6 000 000	22 000 000
Расходы представительств за рубежом	20 732 840	19 944 902	22 128 894	20 836 505	83 643 142	24 000 000	24 000 000	24 000 000	24 000 000	96 000 000
Затраты по страхованию	25 831 602	27 086 353	47 122 808	25 465 233	125 505 997	53 000 000	53 000 000	53 000 000	53 000 000	212 000 000
в т.ч. ВС	25 831 602	25 460 560	47 120 423	26 224 377	124 636 961	52 000 000	52 000 000	52 000 000	52 000 000	208 000 000
Прочие производственные расходы	198 294 608	259 041 579	454 308 011	570 000 000	1 481 644 198	920 000 000	920 000 000	920 000 000	920 000 000	3 680 000 000
в т.ч. Аренда ВС	115 202 484	154 213 180	338 806 797	340 000 000	948 222 462	550 000 000	550 000 000	550 000 000	550 000 000	2 200 000 000
Всего	770 249 833	916 912 523	1 245 552 766	1 329 705 580	4 262 420 702	1 556 364 449	1 638 723 403	1 775 013 910	1 766 673 042	6 736 774 804

Переменные затраты

млн. сум

Наименование	2023г.					2024г.				
	Факт			Прогноз	Ожидаемое	Прогноз				
	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев	1 кв	2 кв	3 кв	4 кв	12 месяцев
АвиаГСМ	983 344	1 003 542	995 992	972 837	3 955 715	1 042 344	1 170 130	1 065 711	1 031 208	4 309 394
Расходы по обеспечению самолетовылетов в аэропортах, обслуживание пассажиров, обработка груза, багажа, почты, прочие сборы, а также расходы по обеспечению безопасности полетов	405 782	464 781	538 949	496 622	1 906 134	430 129	517 301	576 675	526 420	2 050 525
Расходы по аэронавигационному обслуживанию, за пролет территории	187 902	226 883	249 471	234 476	898 732	199 176	240 495	266 934	248 545	955 150
Расходы на питание пассажиров	87 356	111 162	117 782	99 060	415 360	92 598	117 831	126 027	105 004	441 460
Затраты на оплату труда	76 331	83 616	96 203	78 611	334 761	83 964	91 977	105 823	86 473	368 237
соц.налог	9 200	10 086	11 600	9 433	40 319	10 076	11 037	12 699	10 377	44 188
Тек. ремонт ВС собственного парка	351 158	207 426	234 241	224 263	1 017 088	393 297	244 762	279 500	246 689	1 164 248
Расходы на питание ЛПС	6 343	7 880	7 859	7 556	29 638	8 000	8 000	8 000	8 000	32 000
Содержание экипажа (гостиница, транспорт)	16 198	16 989	14 012	16 291	63 490	18 000	18 000	18 000	18 000	72 000
Командировочные	18	80	286	40	424	100	200	300	200	800
Всего:	2 123 631	2 132 444	2 266 395	2 139 192	8 661 661	8 661 661	2 419 735	2 459 669	2 280 914	9 438 002

Повышение финансовой устойчивости авиакомпании – процесс, требующий стратегического планирования, управления ресурсами и адаптации к рыночным изменениям. Оно определяет способность компании выживать, привлекать инвестиции и обеспечивать безопасность полетов.

В данном разделе рассмотрим ключевые аспекты повышения финансовой устойчивости авиакомпании.

01

Управление расходами:

Эффективное использование ресурсов, оптимизация маршрутов и технического обслуживания снижают операционные расходы.

04

Стратегические партнерства:

Сотрудничество с ведущими игроками и институтами улучшает статус компании и доступ к финансам.

02

Диверсификация маршрутов:

Разнообразие направлений уменьшает риски и привлекает пассажиров из разных сегментов рынка, увеличивая выручку.

05

Устойчивость к рискам:

Разностороннее финансирование снижает зависимость от одного источника, включая частных инвесторов и финансовые инструменты.

03

Финансовая прозрачность:

МСФО обеспечивает точное представление о финансах, привлекая инвесторов и снижая стоимость заемного капитала.

06

Инновации:

Внедрение новых технологий и улучшение процессов привлекают клиентов и увеличивают доходы.

Это стратегические шаги для обеспечения стабильности, конкурентоспособности и долгосрочного успеха авиакомпании в современной экономической среде.

Заключение

Достигаемые цели за счет реализации Бизнес-плана на 2024г.

ЦЕЛИ

Обеспечение безопасности полетов

Расширение маршрутной сети

Укрепление финансового статуса

ФОКУС

Оптимизация операций

Привлечение клиентов разных сегментов рынка

Высокий уровень безопасности

ПРИОРИТЕТЫ:

Качественное обслуживание и безопасность

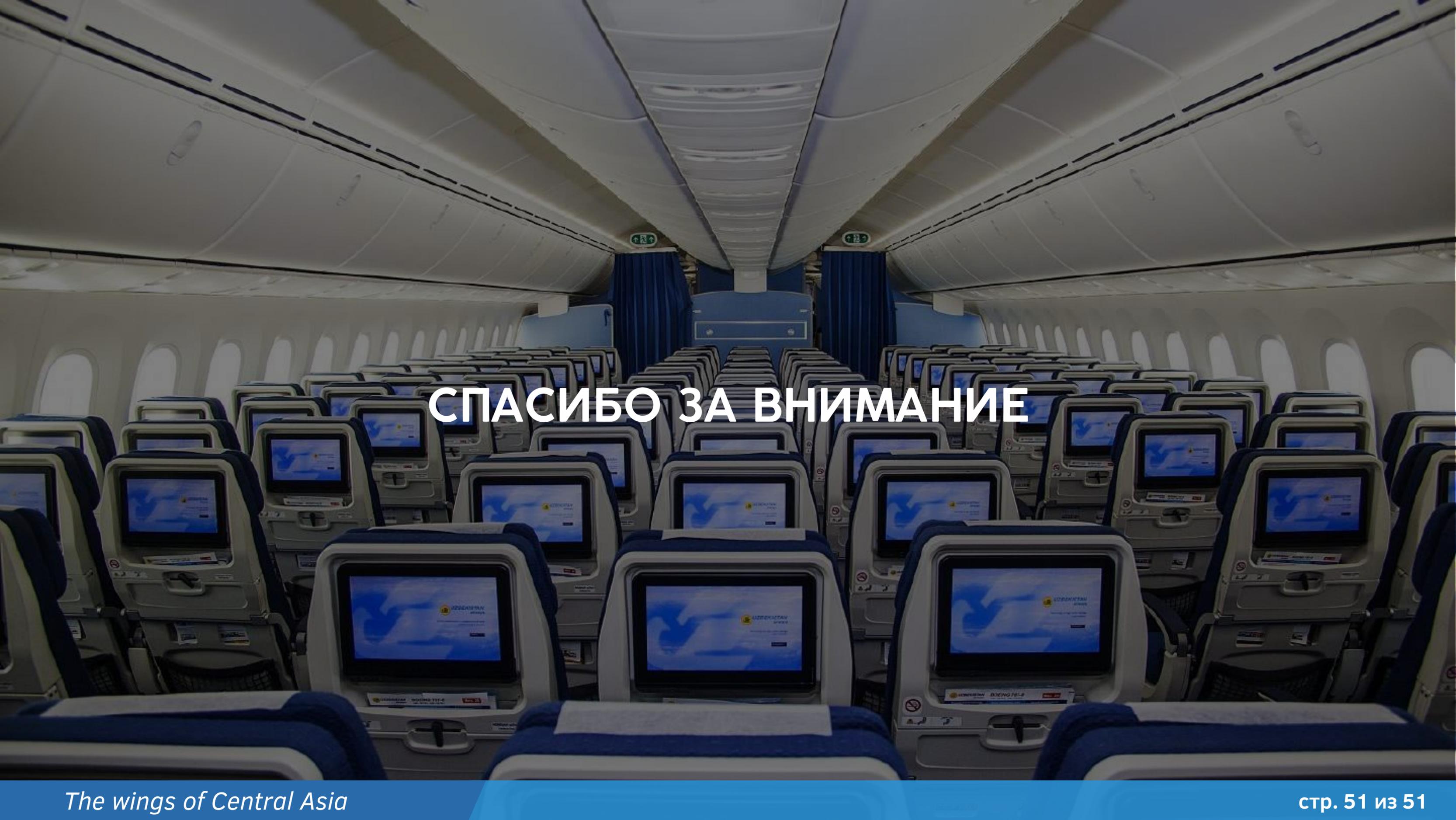
Международные финансовые стандарты (МСФО)

Активное взаимодействие с рейтинговыми агентствами

РЕЗУЛЬТАТ

Лидерство в авиаперевозках в Центральной Азии

Стабильный рост и соответствие мировым стандартам

The image shows the interior of an airplane cabin, viewed from the back of the plane looking forward. Rows of seats are visible, each equipped with a personal entertainment screen. The screens display the Azerbaijan Airlines logo and the slogan "AZERBAIJAN always". The cabin has a clean, modern appearance with blue and white tones. The overhead luggage bins and air vents are visible along the ceiling. The text "СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ" is overlaid in the center of the image.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ