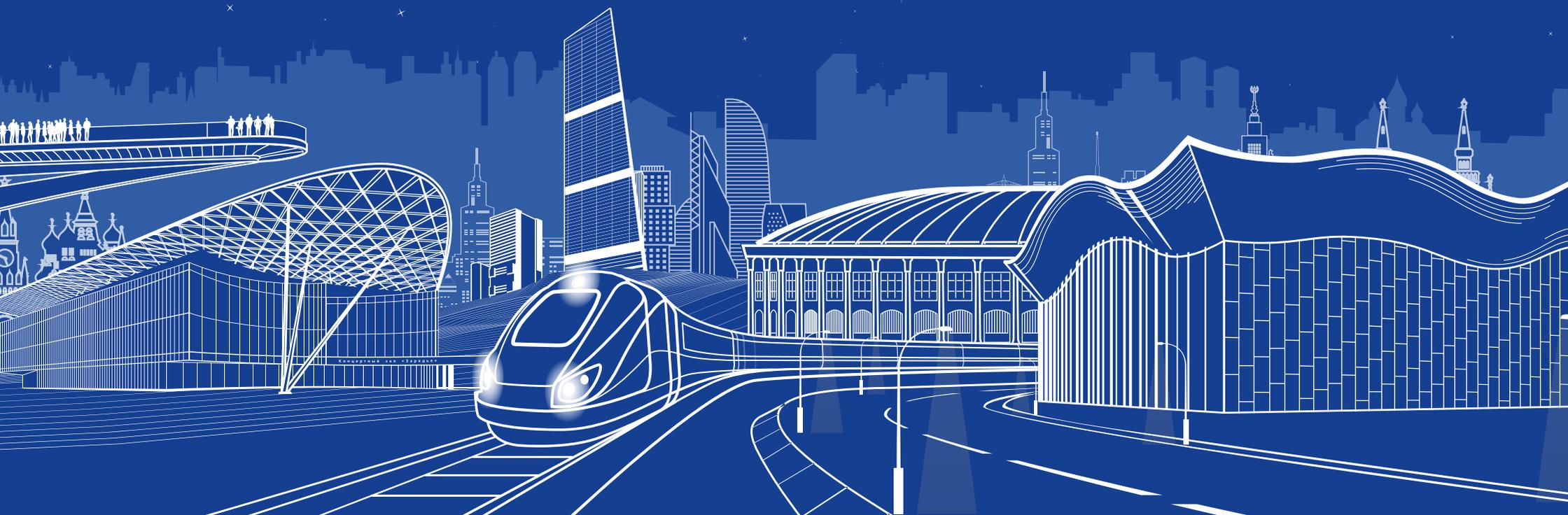




**ГODOVOЙ ОТЧЕТ  
АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА  
«МОСИНЖПРОЕКТ» ЗА 2019 ГОД**





## > ОГЛАВЛЕНИЕ

### Раздел 1. ОБРАЩЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

### Раздел 2. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ, ПОЛОЖЕНИЕ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА В ОТРАСЛИ

- 2.1. Мировая экономика
- 2.2. Экономика России
- 2.3. Строительная отрасль России
- 2.4. Строительная отрасль Москвы

### Раздел 3. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- 3.1. Стратегия и перспективы развития Общества
- 3.2. Результаты реализации стратегических задач
  - 3.2.1. Основные итоги реализации программ города Москвы по строительству метро, инфраструктурных, гражданских и дорожных объектов
  - 3.2.2. Результаты реализации мероприятий по повышению качества управления АО «Мосинжпроект» и дочерними обществами
  - 3.2.3. Информация о полученных рейтингах и наградах как подтверждение достигнутых успехов и развития компетенций АО «Мосинжпроект» в реализации крупных проектов
  - 3.2.4. Реализация мероприятий по расширению географии бизнеса
- 3.3. Органы управления и контроля Общества
- 3.4. Основные факторы риска и управление ими
- 3.5. Существенные события
- 3.6. Основные положения политики Общества в области вознаграждения и(или) компенсации расходов единоличного исполнительного органа управления Общества с указанием размера всех видов вознаграждения

### Раздел 4. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИМУЩЕСТВЕННОМ КОМПЛЕКСЕ ОБЩЕСТВА

- 4.1. Объекты недвижимости в собственности Общества (здания)
- 4.2. Объекты недвижимости в аренде Общества (помещения)
- 4.3. Обременения имущественного комплекса Общества (договоры аренды помещений, залога и т.д.)
- 4.4. Сведения о земельных участках Общества



## > ОГЛАВЛЕНИЕ

### Раздел 5. ОСНОВНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- 5.1. Основные итоги реализации программ города Москвы по строительству метро, инфраструктурных, гражданских и дорожных объектов
- 5.2. Объем работ, выполненных в 2017-2019 годах
- 5.3. Информация об объеме каждого из использованных Обществом в отчетном году видов энергетических ресурсов в натуральном и денежном выражении
- 5.4. Разработка и внедрение инструментов в области инноваций

### Раздел 6. ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 6.1. Анализ финансовых результатов деятельности Общества
- 6.2. Анализ структуры активов Общества
- 6.3. Анализ структуры пассивов Общества
- 6.4. Анализ финансового состояния Общества
- 6.5. Анализ основных производственных показателей по персоналу

### Раздел 7. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИБЫЛИ ОБЩЕСТВА

### Раздел 8. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

### Раздел 9. КАДРОВАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

- 9.1. Кадровая политика
- 9.2. Структура кадрового состава
- 9.3. Ротация кадров
- 9.4. Система оплаты труда и премирования работников
- 9.5. Социальная политика
- 9.6. 9.6. Подготовка кадров
  - 9.6.1. Основные результаты 2019 года в области оценки, обучения и развития персонала АО «Мосинжпроект»
  - 9.6.2. Обучение персонала
  - 9.6.3. Ключевые основания развития профессиональных компетенций в 2019 году в разрезе подразделений
  - 9.6.4. Выводы о специфике работы по направлению повышения квалификации и развития профессиональных компетенций в 2019 г.
  - 9.6.5. Оценка персонала в 2019 году

### Раздел 10. СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ



## **РАЗДЕЛ 1.**

**ОБРАЩЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ  
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ  
И ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА**

## ОБРАЩЕНИЕ К АКЦИОНЕРАМ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА

### УВАЖАЕМЫЕ АКЦИОНЕРЫ!

АО «Мосинжпроект» – крупнейшая инжиниринговая компания страны – играет важную роль в развитии российской столицы. На протяжении шести десятилетий компанией спроектированы десятки тысяч километров сетей различного назначения, тысячи километров городских автомобильных дорог, транспортные развязки, тоннели и эстакады, построены сложнейшие станции и линии метро.

За годы работы компания из проектного института выросла в полноценного ЕРСМ-подрядчика. АО «Мосинжпроект» под силу реализовать проекты любого уровня сложности. Сегодня компания является оператором ключевых градостроительных программ. При этом основной ее задачей остается дальнейшее развитие и модернизация транспортной инфраструктуры Москвы.

В портфеле объектов, реализованных компанией в качестве генерального проектировщика и генерального подрядчика, такие мегапроекты Москвы, как Большая спортивная арена «Лужники», парк «Зарядье», Московский концертный зал «Зарядье», театр «Геликон-опера»,

Дворец гимнастики в Лужниках. Аналогов этим объектам по масштабам и уникальности нет.

В 2019 году началась работа над другим грандиозным проектом гражданского строительства – Национальным космическим центром (НКЦ) на территории Центра им. М.В. Хруничева. Создание Национального космического центра позволит объединить на одной площадке ряд предприятий ракетно-космической промышленности и обеспечить работой порядка 20 тысяч специалистов.

Основным капиталом и движущей силой компании «Мосинжпроект» является ее персонал. Наше развитие и успешность в реализации поставленных целей напрямую зависит от компетенций и навыков наших сотрудников, а также приобретенного уникального опыта. В 2019 году была проведена большая работа в области оценки, подготовки и развития персонала, продолжена системная работа по организационному развитию, направленная на укрепление взаимодействия инженерно-строительного, проектного и девелоперского блоков. Основными направлениями развития в 2019 году, учитывающими результаты предыдущих лет, в рамках реализации программы повыше-

ния эффективности управления АО «Мосинжпроект» и его дочерними обществами, были обозначены следующие области для улучшений: повышение эффективности бизнес-процессов, автоматизация, в том числе подготовка и внедрение технологий информационного моделирования, управление материальными ресурсами, продолжены целенаправленные изменения в системе организации работ.

Высочайшее качество работ, постоянное совершенствование системы управления, активное внедрение новейших технологий, грамотность и профессионализм специалистов АО «Мосинжпроект» позволяют компании оставаться лидером на строительном рынке Москвы. Все это свидетельствует о тенденции устойчивого развития бизнеса и системы взаимодействия внутри и в зоне ближайшего окружения АО «Мосинжпроект».

Вследствие реализации указанных направлений достигнуты высокие финансовые результаты как в АО «Мосинжпроект», так и в группе дочерних обществ.



## **ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2019**

Выручка компании в 2019 году достигла 174 847 988 тыс. рублей, что на 8,8%, или на 14 093 181 тыс. руб., выше показателя 2018 года.

Чистая прибыль компании в 2019 году возросла более чем в 2 раза по отношению к предыдущему году и составила 8 477 732 тыс. рублей. Показатель рентабельности по чистой прибыли также превысил прошлогодний и составил 4,8%.

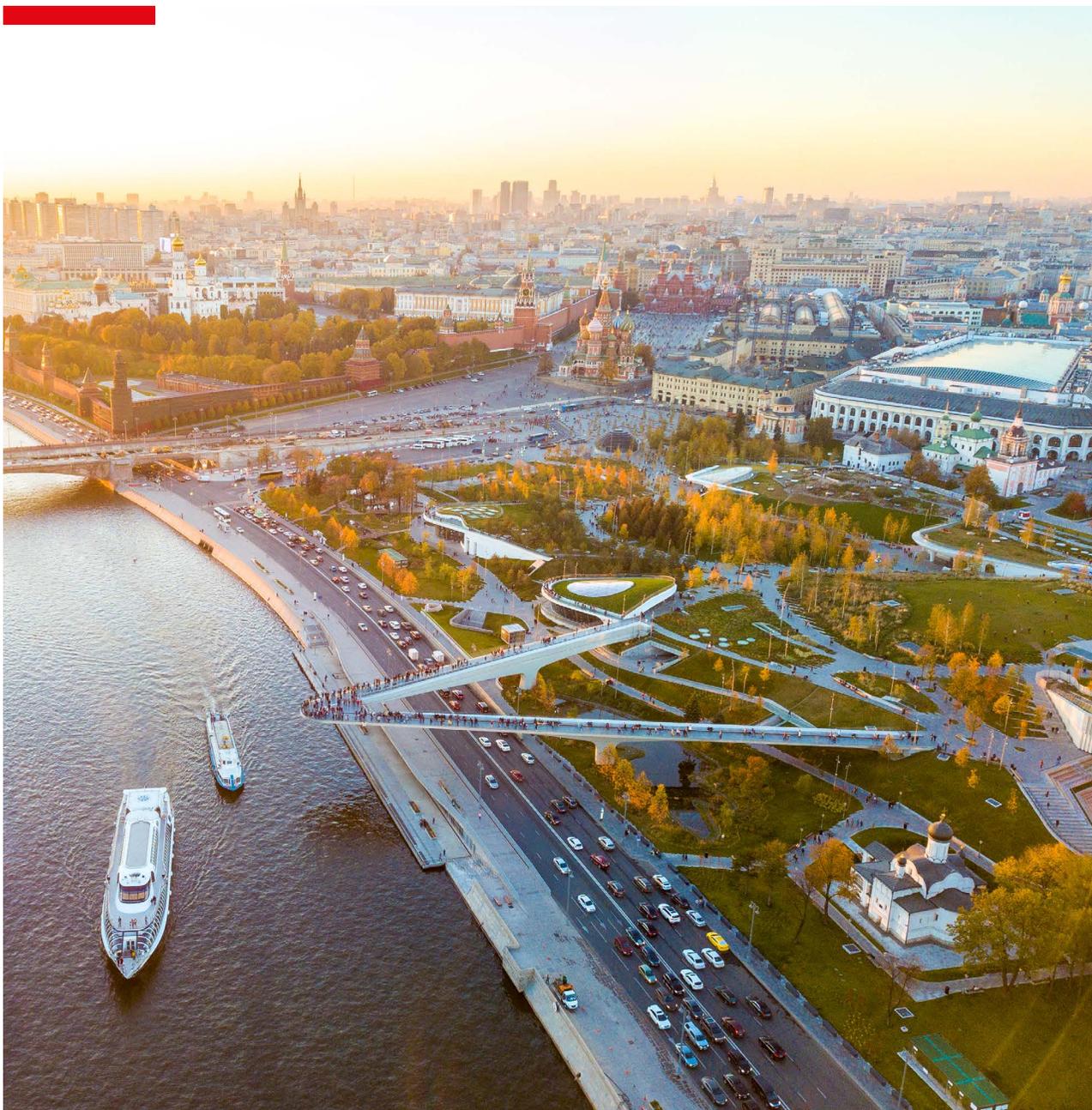
При определении размера дивидендных выплат дивидендная политика компании основывается на балансе

интересов компании и его акционеров. В 2019 году по итогам 2018 года чистая прибыль в размере 1 009 704 тыс. руб. была направлена на выплату дивидендов единственному акционеру. В 2020 году АО «Мосинжпроект», учитывая достижение высоких финансовых результатов, планирует направить на выплату дивидендов не меньше, чем в 2019 году, оставляя часть чистой прибыли на реинвестирование и развитие новых направлений деятельности компании.

## ЛУЧШИЕ ПРОЕКТЫ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019

### Парк «Зарядье» с многофункциональным концертным залом

- Специальный приз жюри MIPIM AWARDS 2019
- «Лучший проект объекта культуры и спорта» и первое место в номинации «Лучший проект объекта туризма и отдыха» Международного профессионального конкурса НОПРИЗ
- «Проект года» по результатам открытого онлайн голосования и победитель в номинации «Лучший реализованный проект строительства объектов культурно-просветительского назначения»



## ЛУЧШИЕ ПРОЕКТЫ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019

### Участок Большой кольцевой линии от станции «Петровский парк» до станции «Деловой центр»

- «Лучший проект объектов инженерной и транспортной инфраструктуры» на Международном профессиональном конкурсе НОПРИЗ



## ЛУЧШИЕ ПРОЕКТЫ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019

**Участок Калининско-Солнцевской линии метро** протяженностью 15,3 км с семью станциями: «Мичуринский проспект», «Озёрная», «Говорово», «Солнцево», «Боровское шоссе», «Новопеределкино», «Расказовка»

- «Лучший реализованный проект строительства объектов метрополитена и железнодорожного транспорта»



## ЛУЧШИЕ ПРОЕКТЫ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019

### Станция «Беломорская» Замоскворецкой линии метро

- «Лучший реализованный проект строительства объектов метрополитена и железнодорожного транспорта» по итогам открытого общегородского голосования



## **ЛУЧШИЕ ПРОЕКТЫ СТРОИТЕЛЬСТВА — 2019**

### **Дворец гимнастики Ирины Винер-Усмановой**

- Национальная независимая премия в области спортивного бизнеса и эффективного управления спортивными проектами BISPO AWARDS



## ДОСТИЖЕНИЯ И РЕЙТИНГИ – 2019



РБК-500



RAEX-600



RAEX («Эксперт РА»)

## ЗАДАЧИ, СТОЯЩИЕ ПЕРЕД АО «МОСИНЖПРОЕКТ» В 2020 ГОДУ

Основной задачей Общества в 2020 году является выполнение работ по изысканиям и проектированию сооружений и проведение строительно-монтажных работ в рамках программы Правительства города Москвы в области: метростроения, дорожного и гражданского строительства, закупки материалов и оборудования для объектов строительства. Количество станций московского метрополитена, планируемых к вводу в 2020 году, составит 9, количество депо – 1. Плановая протяженность вводимых линий метрополитена в 2020 году составит 23,5 км.



---

## **РАЗДЕЛ 2.**

### **ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ, ПОЛОЖЕНИЕ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА В ОТРАСЛИ**

- 2.1   Мировая экономика
- 2.2   Экономика России
- 2.3   Строительная отрасль России
- 2.4   Строительная отрасль Москвы



## 2.1. МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

В мировой экономике происходит синхронизированное замедление, и прогноз роста на 2019 год был снижен до 3%, самого низкого уровня со времени мирового финансового кризиса (2008 год). Это серьезное понижение по сравнению с 3,8 процента в 2017 году. Снижение темпов является следствием повышения торговых барьеров, возросшей неопределенности в отношении торговли и геополитики, специфических факторов, создающих макроэкономические трудности в ряде стран с формирующимся рынком, и структурных условий, таких как низкие темпы роста производительности и старение населения в странах с развитой экономикой.

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) снизила свой прогноз по росту мировой экономики в 2020 году на 0,5 процентного пункта до 2,4%. Причиной резкого снижения стала вспышка коронавируса, указано в отчете организации. Аналитики организации ожидают спада глобального ВВП в I квартале 2020 года, в случае затяжной эпидемии COVID-19 прогноз может быть снижен еще сильнее – до 1,5%. Если же распространение коронавируса будет своевременно остановлено, то можно будет ожидать роста глобального ВВП до 3,3% в 2021 году.



## 2.2. ЭКОНОМИКА РОССИИ

Темпы роста ВВП в мире и России в 2019 году оцениваются ОЭСР в 2,9% и 1% соответственно, оценка Минэкономразвития по России – 1,4%. Более низкие, чем ожидалось, бюджетные расходы, относительно жесткая денежно-кредитная политика и турбулентность на мировых финансовых рынках были основными факторами, влияющими на рост ВВП в России.

Незначительную поддержку инвестиционной и строительной деятельности оказало увеличение расходов бюджета с начала III квартала 2018 года, включая расходы на инфраструктурные проекты. Более высокий реальный располагаемый доход привел к росту потребительского спроса и увеличению розничных продаж. Экспорт во II квартале 2019 года сократился в годовом исчислении, что явилось следствием торговой войны США и Китая, усилившей неопределенность в отношении мирового экономического роста и вызвавшей колебания на глобальных рынках и на рынках отдельных товаров.

В ноябре промышленное производство, строительство и транспорт росли медленнее, чем в октябре, в то время как сельское хозяйство и розничная торговля показали некоторое улучшение. Слабая динамика промышленного производства была обусловлена слабым внешним спросом и незначительными государственными расходами на национальные проекты и оборонный заказ. Поскольку удельный вес промышленного производства в структуре выпуска в базовых секторах высок, рост производства в данном секторе замедлился в ноябре по сравнению с 3,1% (к 2018 г.) в октябре. По прогнозам экспертов, в 2020 году рост ВВП может составить 2%.

Инфляционные ожидания остаются на низком уровне, порядка 3% на конец 2020 года, при этом Центробанк должен продолжить уменьшать ключевую ставку предположительно до 5,5% к концу 2020 года. Несмотря на сохраняющуюся напряженность и неопределенность

между США и Китаем, стремление к подписанию торгового соглашения дает основание надеяться на улучшение отношений в этом году, что послужит позитивным фактором для мировых рынков и международной торговли, а также окажет поддержку российскому экспорту. В течение 2019 года инфляция довольно сильно замедлялась в течение года и, по оценкам, составила около 3,1% в конце года.

Сложная внешняя геополитика сильно влияет на состояние российской экономики. 2019 год показал наиболее низкие темпы общемирового роста с 2009 года, что в основном связано с падением темпов мировой торговли и торговыми спорами, в первую очередь, США и Китая, а также ряда других стран. Можно выделить два ключевых элемента влияния на снижение роста российской экономики – снижение показателя российского экспорта (рост практически составил 0%) и постоянное давление на цены на сырьевые продукты.



## 2.3. СТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ РОССИИ

По предварительным итогам в 2019 году объем работ по виду деятельности «Строительство» вырос в сопоставимых ценах на 0,6% до 9,1 трлн руб. Вектор развития строительного комплекса все больше определяют государственный сектор и госуправление. Ключевые факторы развития отрасли: программа реновации, развитие ипотеки, ФЦП и нацпроекты. Вызовы 2019 года, оказывающие влияние на развитие отрасли: внешние «шоки», стагнация доходов населения, инвестиционная пауза, пандемия коронавируса, переход на эскроу-счета.

Ряд показателей строительной отрасли в первом полугодии 2019 года продемонстрировали разнонаправленную динамику в различных регионах России. В объеме выполненных строительных работ наибольшая доля пришлось на Центральный федеральный округ (26,2% от суммарного объема по стране), в том числе на Москву (12,6%) и Московскую область (5,6%). Значительный объем строительства также отмечен в Северо-Западном (14,0%), Приволжском (14,7%) и Уральском (15,7%) федеральных округах. По сравнению с аналогичным

периодом прошлого года в структуре производства строительных работ, распределенных по российским субъектам, сократилась доля Уральского федерального округа (с 18,4% до 15,7%) и Южного федерального округа (с 9,3% до 8,0%). Одновременно с этим увеличился вклад Центрального (с 24,5% до 26,2%) и Приволжского (с 13,7% до 14,7%) федеральных округов в суммарный объем строительных работ.

1. INFoline, Ключевые каналы и драйверы потребления базовых строительных материалов. Итоги 2019 и тенденции 2020-2021 гг.

2. [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-building-materials-price-tracker-2019/\\$FILE/ey-building-materials-price-tracker-2019.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-building-materials-price-tracker-2019/$FILE/ey-building-materials-price-tracker-2019.pdf)

3. Источник: Обзор строительной отрасли за первое полугодие 2019 г., EY, ООО «Эрнст энд Янг»



## 2.4. СТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ МОСКВЫ

Ежегодный суммарный вклад строительной отрасли в бюджет российской столицы превышает 360 млрд руб. Вклад строительного комплекса в экономику Москвы с учетом долгосрочных социально-экономических эффектов составляет 16,9% от всего валового регионального продукта.

В отрасли занято порядка 11% трудоспособного населения города.

- Строительная отрасль является драйвером развития столицы. Специалисты этой сферы работают над решением сложных, масштабных и значимых городских задач. В среднем в год в столице строится свыше 8 млн кв. м различной недвижимости, 100 км дорог, открываются десятки станций метро, детских садов, школ, поликлиник, а также объектов спортивной и культурной инфраструктуры.

- Строительство метро, железных и автомобильных дорог, мостов, развязок и эстакад является одним из приоритетов градостроительной политики российской столицы. На развитие транспортной инфраструктуры из бюджета Москвы в рамках Адресной инвестиционной программы выделяется 600 млрд руб. в год.

В 2017 году правительством Москвы была утверждена Программа реновации жилищного фонда, рассчитанная на 15 лет. Всего в нее включено 5173 дома. Проведение программы влияет на сегмент жилья эконом-класса и оказывает ограниченное воздействие на рынок жилья комфорт-класса.

За период 2019-2021 годов будет введено 2 млн кв. м жилья по программе реновации. Более 50% нового жилья будет выставляться на открытый рынок через 3-4 года. У согласованных по программе застройщиков по-

является конкурентное преимущество перед другими застройщиками. Наибольшую долю заказов в рамках реновации, скорее всего, получают компании, обладающие собственными производственными мощностями. Из-за низкой рентабельности проектов некоторые компании не участвуют в программе, а другие начали искать площадки под апартаменты. Таким образом, реновация может способствовать консолидации строительного рынка вокруг тех игроков, которые смогут принять участие в программе. Часть строительных компаний, не участвующих в программе реновации, может покинуть наиболее бюджетный сегмент, чтобы сосредоточиться на жилье класса «комфорт-плюс» и выше. Строительство домов по программе реновации в Москве примерно соответствует плану. По программе уже сдано в эксплуатацию 46 домов, еще 120 строятся, утверждено 338 стартовых площадок, что в целом незначительно отстает от заявленного плана по вводу жилья в эксплуатацию в 2019-2020 годах.



## КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ

По результатам ежегодного рейтинга Всемирного банка Doing Business Россия поднялась с 31-го на 28-е место и впервые вошла в топ-30 стран с наиболее благоприятными условиями ведения бизнеса. Рост позиций страны стал возможен, в том числе, благодаря реформированию предоставления государственных услуг в строительной отрасли Москвы. Так, по направлению «Получение разрешений на строительство» Россия поднялась за год сразу на 22 позиции, заняв 26-е место среди 190 оцениваемых стран.

---

### НА МЕСТО РОССИИ В РЕЙТИНГЕ «ВЕДЕНИЕ БИЗНЕСА» ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ПОЛУЧЕНИЕ РАЗРЕШЕНИЙ НА СТРОИТЕЛЬСТВО» ПОЛОЖИТЕЛЬНО ПОВЛИЯЛО УПРОЩЕНИЕ ПОРЯДКА ПРОВЕДЕНИЯ ИНЖЕНЕРНЫХ ИЗЫСКАНИЙ И СОКРАЩЕНИЕ СРОКОВ ВЫДАЧИ ГРАДОСТРОИТЕЛЬНОГО ПЛАНА ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА И РАЗРЕШЕНИЙ НА СТРОИТЕЛЬСТВО.

---

Согласно данным рейтинга Всемирного банка по сравнению с предыдущим годом срок получения разрешительной документации в Москве сократился на 34,5 дня и составил 160 дней, а количество процедур сократилось на две – до 14.

Также одним из ключевых факторов улучшения показателей в рейтинге стала оптимизация в Москве процедур технологического присоединения, в том числе перевод услуг ресурсоснабжающих организаций в электронный вид и сокращение сроков взаимодействия с сетевыми организациями.

В 2018 году, по данным базы СПАРК, в России было 393 303 действующие строительные организации (основным видом деятельности которых было «Строи-

тельство»). Лишь 293 484 компании опубликовали отчетность за 2018 год, из них только у 3416 компаний выручка выше 500 млн руб. Это на 38 компаний больше, чем в 2017 году. По данным Росстата, на начало 2019 года строительных организаций было меньше – порядка 278,1 тыс., но в сегменте компаний с выручкой более 0,4 млрд руб. служба статистики зарегистрировала очередной значительный рост – до 18,3 тыс. предприятий, что на 7% больше, чем в прошлом году. Но это все равно довольно мало: почти 93,5% компаний Росстата относятся к сегменту малого и среднего предпринимательства. Согласно СПАРК, компаний, заработавших больше 0,4 млрд руб. в 2018-м, всего около 4,5 тыс. Далее статистика о компаниях приведена по СПАРК.

В Москве больше всего строительных компаний – 959, а в следующем за ней Санкт-Петербурге их уже в два раза меньше. Выручка предприятий в этих субъектах различается на две трети и составляет 3,15 трлн руб. и 1,3 трлн руб. соответственно. На компании двух столиц приходится 55,4% всего объема строительных работ в стране, в то время как на их территории выполняется только 33% этого объема.

Московский рынок строительства достаточно фрагментирован. Сектор характеризуется наличием ряда крупных строительных компаний, таких как «Стройгазмонтаж», «Мостотрест», «Мосинжпроект», «РЖД-строй» и др. По объемам выручки передовые позиции занимают вертикально-интегрированные компании, совмещающие девелопмент с оказанием услуг строительного подряда, производством строительных материалов и конструкций (см. таблицу).

**Таблица. Крупнейшие строительные компании России по итогам 2018 года**

№	КОМПАНИЯ	СЕКТОР	РЕГИОН РЕГИСТРАЦИИ КОМПАНИИ	ВЫРУЧКА, МЛН РУБ.			ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ В 2018 ГОДУ, МЛН РУБ.
				2016	2017	2018	
1 <sup>0</sup>	«Стройгазмонтаж»	Нефтегаз, транспорт	Москва	276 434	361 881	304 103	9 866
2 <sup>0</sup>	«Мостотрест»	Транспорт	Москва	175 200	207 775	206 300	1 700
3 <sup>+1</sup>	«Стройтранснефтегаз»	Нефтегаз	Санкт-Петербург	120 844	153 189	186 530	6 078
<b>4<sup>+1</sup></b>	<b>«Мосинжпроект»</b>	<b>Инфраструктура</b>	<b>Москва</b>	<b>124 850</b>	<b>136 556</b>	<b>160 755</b>	<b>3 932</b>
5 <sup>+4</sup>	Строительные компании «Газпрома»	Нефтегаз, коммерческая недвижимость, инфраструктура		81 657	78 523	146 861	-6 213
6 <sup>-3</sup>	«Стройгазконсалтинг»	Нефтегаз, транспорт	Санкт-Петербург	153 019	153 789	144 162	-21 377
7 <sup>0</sup>	Renaissance	Коммерческая недвижимость, инфраструктура		68 864	89 117	135 157	7 684
8 <sup>-2</sup>	«РЖДстрой»	Железные дороги	Москва	101 152	119 886	107 482	378
9 <sup>+5</sup>	ВАД	Автодороги	Вологодская область	36 649	55 387	81 704	4 005
10 <sup>+2</sup>	«Петон»	Нефтегаз	Башкирия	14 734	60 373	81 176	1 139

Конкуренцию АО «Мосинжпроект» на рынке строительства московского метро составляют АО «Мосметрострой» и АО «Объединение ИНГЕОКОМ», в дорожном строительстве – ПАО «Мостотрест» и ООО «ИФСК «АРКС», а в строительстве недвижимости – ГК «ПИК», «Группа ЛСР» и ФСК «Лидер».

4. Первые 10 позиций рейтинга, по данным информационной системы СПАРК



Диаграмма. Основные игроки рынка «Девелопмент и строительство», выручка за 2018 г., указано место в РБК-500

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Исходя из обобщенных мнений руководителей строительных организаций, отрасль находится в зоне неблагоприятного делового климата.

Основная проблема отрасли – это слабый совокупный спрос на строительные услуги со стороны трех основных заказчиков – государства, корпоративного сектора и населения.

Вместе с тем в настоящее время просматривается реальная возможность перехода отрасли к экономическому росту.

Все более заметен процесс макроэкономической стабилизации, связанной, в первую очередь, с восстановлением экономики, снижением инфляционных и курсовых рисков, возможным уменьшением лимитирующего влияния фактора экономической неопределенности, ростом прибыльности у части экономических агентов, стабилизацией реальных доходов и заработных плат населения и рядом других параметров.

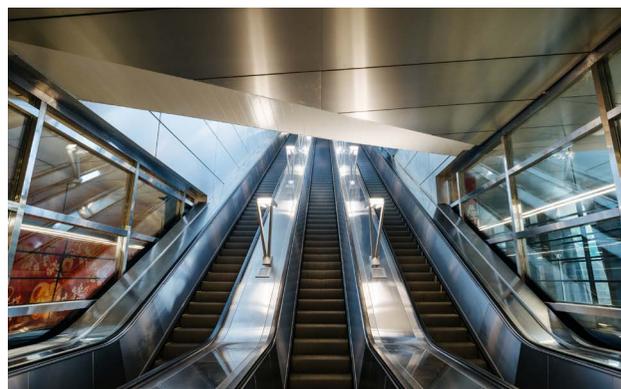
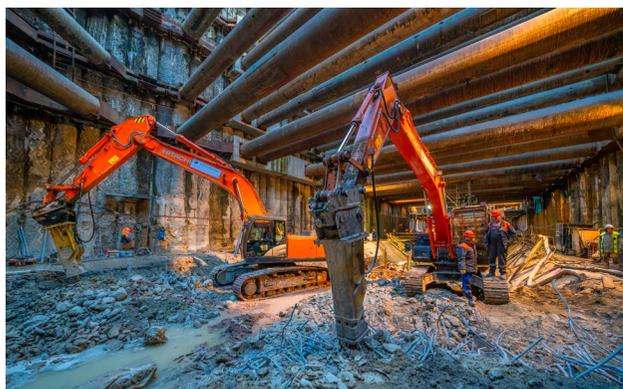
## РАЗВИТИЕ МОСКВЫ

В начале октября 2017 года мэрия утвердила Адресную инвестиционную программу (АИП) до 2020 года. Мэр Москвы Сергей Собянин называет этот документ одним из трех важнейших для развития столицы. В АИП все средства на новострой уже разложены по конкретным объектам и расписаны по годам.

С 2018 по 2021 год планируется построить 137 км линий метро, 60 станций и 8 электродепо. 95%

москвичей получат метро в шаговой доступности, а протяженность столичной подземки вырастет в два раза.

Таким образом, с учетом уже введенных объектов, а также плановых показателей и утвержденной на три года Адресной инвестиционной программы в Москве наблюдается устойчивое динамичное развитие в течение 10 лет.



## ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АО «МОСИНЖПРОЕКТ»

В качестве единого оператора важнейших программ и проектов Правительства Москвы АО «Мосинжпроект»:

- воплощает уникальные проекты знаковых объектов столицы
- выполняет комплексные работы по проектированию и строительству объектов метрополитена в качестве генподрядчика и собственными силами
- обеспечивает реконструкцию магистралей и транспортных развязок, шоссе, строительство участков хордовых магистралей
- является генеральным проектировщиком и техническим заказчиком по ряду ключевых дорожных объектов, включая строительство эстакад и тоннелей
- участвует в создании транспортного каркаса присоединенных к столице территорий
- реализует проекты комплексного развития территорий

5. Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы, <https://stroj.mos.ru>



## **РАЗДЕЛ 3.**

### **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

- 3.1 Стратегия и перспективы развития Общества
- 3.2 Результаты реализации стратегических задач
  - 3.2.1 Основные итоги реализации программ города Москвы по строительству метро, инфраструктурных, гражданских и дорожных объектов
  - 3.2.2 Результаты реализации мероприятий по повышению качества управления АО «Мосинжпроект» и дочерними обществами
  - 3.2.3 Информация о полученных рейтингах и наградах как подтверждение достигнутых успехов и развития компетенций АО «Мосинжпроект» в реализации крупных проектов
  - 3.2.4 Реализация мероприятий по расширению географии бизнеса
- 3.3 Органы управления и контроля Общества
- 3.4 Основные факторы риска и управление ими
- 3.5 Существенные события
- 3.6 Основные положения политики Общества в области вознаграждения и(или) компенсации расходов единоличного исполнительного органа управления Общества с указанием размера всех видов вознаграждения



### **3.1. СТРАТЕГИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА**

Цели Общества определяют его предназначение, смысл создания и существования – удовлетворение потребностей участников системных взаимоотношений: акционеров Компании, ее сотрудников, заказчиков и подрядчиков.

#### **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ:**

- Успешно реализовать крупные градостроительные проекты, проекты по комплексному освоению территорий и формированию транспортной инфраструктуры города, консолидируя передовые знания, технологии и накопленный опыт.
- Обеспечить дивидендный поток в соответствии с утвержденными целевыми показателями.

#### **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ:**

1. Реализовать программу города Москвы по строительству метро, инфраструктурных, гражданских и дорожных объектов в заданные сроки в соответствии с утвержденным бюджетом (результат представлен в разделе 5).
2. Повысить качество управления АО «Мосинжпроект» и дочерними обществами путем внедрения:

- эффективной базовой системы мотивации персонала, адаптированной с учетом специфики АО «Мосинжпроект» и каждого дочернего общества;
  - инструментов бесперебойного управления процессом проектирования и строительства на всех этапах реализации проекта;
  - модели управления ресурсами и активами АО «Мосинжпроект» и его дочерних обществ с максимальным эффектом для обществ и конечного акционера.
3. Развивать компетенции АО «Мосинжпроект» для реализации крупных проектов как EPC/M-компаний.
  4. Войти в ТОП-100 международного рейтинга крупнейших инженерно-строительных компаний мира по объему выручки к 2023 году (рейтинг журнала Engineering News-Record – 250 инженерно-строительных компаний мира).
  5. Расширить географию бизнеса путем выхода на региональные и международные рынки проектирования и строительства инфраструктурных объектов, таких как строительство автодорог, метро, мостов, тоннелей, уникальных объектов культуры и социальной инфраструктуры.

## 3.2. РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ

Для достижения поставленных стратегических целей и задач АО «Мосинжпроект» было приложено много усилий, выполнен большой объем строительных работ и создан задел на будущее.



### 3.2.1. ОСНОВНЫЕ ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ГОРОДА МОСКВЫ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ МЕТРО, ИНФРАСТРУКТУРНЫХ, ГРАЖДАНСКИХ И ДОРОЖНЫХ ОБЪЕКТОВ

АО «Мосинжпроект» выступает оператором Программы развития московского метрополитена, участником программы развития транспортно-пересадочных узлов столицы, генеральным проектировщиком и техническим заказчиком ключевых дорожных объектов Москвы, единым оператором проектирования и строительства хордового кольца, управляет девелоперскими проектами.

На конец 2019 года компанией «Мосинжпроект» построено 83 км новых линий метро, 42 новые станции и 10 электродепо.

В портфеле объектов, реализованных компанией в качестве генерального проектировщика и генерального подрядчика, такие мегапроекты Москвы, как рекон-

струкция Большой спортивной арены «Лужники», строительство парка «Зарядье», Московского концертного зала «Зарядье», театра «Геликон-опера», Дворца гимнастики Ирины Винер-Усмановой, создание системы развитой дорожно-уличной сети в бывшей промзоне «ЗИЛ» и в АДЦ «Коммунарка», создание новых транспортных артерий города (автоматрагистраль «Солнцево – Бутово – Видное» и др.).

Также в 2019 году АО «Мосинжпроект» Решением Правительства определен единым оператором строительства Юго-Восточной хорды и Южной рокады.

Подробнее о ходе реализации градостроительных программ города Москвы – в разделе 5.

### 3.2.2. РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ АО «МОСИНЖПРОЕКТ» И ДОЧЕРНИМИ ОБЩЕСТВАМИ

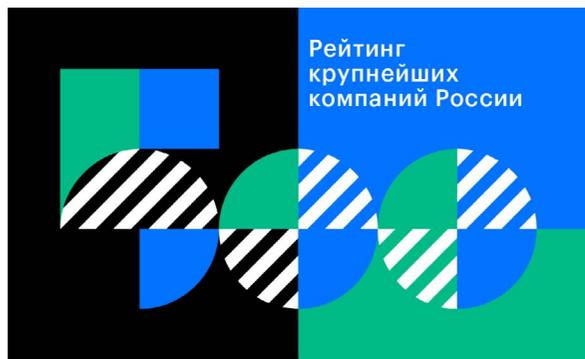
Основные направления повышения эффективности управления, мероприятия по их реализации и полученный эффект от внедрения представлены в таблице:

#### Результаты реализации мероприятий по повышению качества управления АО «Мосинжпроект» и дочерними обществами

НАПРАВЛЕНИЯ	МЕРОПРИЯТИЯ	РЕЗУЛЬТАТ
Изменение организационной структуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>Организационная трансформация финансового блока, блока закупок</li> <li>Созданы: служба технического директора, дирекция проектного контроля, управление мотивации персонала</li> <li>Утверждена типовая структура дирекции метро</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышена управляемость и ответственность в результате:</li> <li>специализации по направлениям и оптимизации количества структурных подразделений в строительном блоке</li> <li>разделения на специальные и общестроительные виды работ</li> <li>повышения статуса контролирующего подразделения и подразделения, ответственного за контроль стоимости</li> <li>усиления службы мотивации</li> </ul>
Управление финансовыми ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработаны бюджетные формы</li> <li>Внедрены: рекомендации по казначейству и управлению лимитами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение прозрачности и достоверности бюджетного процесса</li> <li>Снижение налоговых рисков</li> <li>Ускорение оплаты в результате выстраивания процессов казначейства</li> </ul>
Управление материальными ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимизирован процесс закупочной деятельности</li> <li>Разработаны предложения для включения в Положение о закупках</li> <li>Проведен анализ запасов на складах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сокращение сроков, повышение прозрачности, обеспечение конкурентности, отбора надежных поставщиков</li> <li>Запасы классифицированы по группам</li> <li>Организована работа по сокращению неликвидов, определен порядок и критерии распределения неликвидов в зависимости от возможности применения, исключена субъективность принятия решений</li> </ul>
Управление персоналом	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработана и внедрена система мотивации персонала</li> <li>Разработана и утверждена Кадровая политика</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение мотивации персонала на результат</li> <li>Повышение лояльности персонала</li> </ul>
Оценка, подготовка и развитие персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработаны рекомендации по формированию кадрового резерва, системе оценки персонала, системе корпоративного обучения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение компетенций персонала</li> <li>Определение перечня ключевых должностей и создание кадрового резерва</li> </ul>
Автоматизация	<ul style="list-style-type: none"> <li>Автоматизирован справочник НСИ (кабельная продукция)</li> <li>Внедрена система электронного документооборота</li> <li>Развернута конфигурация 1С УСО</li> <li>Начато внедрение ERP в дочерних обществах</li> <li>Базы данных 1С дочерних обществ переведены/поддерживаются инфраструктурой Дирекции ИТ АО «Мосинжпроект»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Возможность качественного анализа данных по номенклатуре МТР</li> <li>Единое хранилище документов</li> <li>Повышение качества и скорости обработки данных учета</li> <li>Устойчивая работа информационных систем</li> </ul>
Повышение эффективности процессов	<ul style="list-style-type: none"> <li>Разработаны: механизм проектного учета, модель управления бюджетом проекта, ресурсный калькулятор, модель план-факт бюджета (автоматического формирования), справочник МТР</li> <li>Внедрены стандарты производственной отчетности</li> <li>Внедрены рекомендации по улучшению договорной и судебно-претензионной работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Повышение качества производственного планирования и оптимизация стоимости в результате внедрения проектного учета</li> <li>Обеспечение контроля исполнения производственных планов</li> <li>Централизация функции по управлению договорами</li> </ul>

В 2019 году рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило рейтинг качества управления компании «Мосинжпроект» на уровне А+.gr – «Очень высокий уровень качества управления».





### **3.2.3. ИНФОРМАЦИЯ О ПОЛУЧЕННЫХ РЕЙТИНГАХ И НАГРАДАХ КАК ПОДТВЕРЖДЕНИЕ ДОСТИГНУТЫХ УСПЕХОВ И РАЗВИТИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ АО «МОСИНЖПРОЕКТ» В РЕАЛИЗАЦИИ КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ**

В 2019 году инжиниринговый холдинг «Мосинжпроект» стал участником авторитетных российских рейтингов – компания среди 100 крупнейших компаний России.

Третий год подряд «Мосинжпроект» входит в топ-100 ведущих компаний России в рейтинге РБК-500 по объему годовой выручки. Учитывая, что в этом году, по сравнению с прошлым рейтингом, для вхождения в него минимальная планка объема выручки поднялась более чем на 20%, можно сказать, что холдинг не только сохраняет свои позиции, но и постоянно развивается.

Четвертый год подряд «Мосинжпроект» – в сотне крупнейших компаний России по объему реализованной продукции в рейтинге RAEX-600.



«Мосинжпроект» поднялся на 14 пунктов по сравнению с прошлым годом в рейтинге RAEX-600, заняв 86-е место среди ведущих компаний страны по объему реализованной продукции.

Международное рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») подсчитало, что за 2018 год темп прироста компании по основному показателю рейтинга составил 13,9%. В отраслевом сегменте рейтинга в инжиниринге и промышленно-инфраструктурном строительстве компания стала четвертой среди 21 компании.

По итогам ежегодного конкурса годовых отчетов международное рейтинговое агентство RAEX оценило отчет АО «Мосинжпроект» на 5 звезд.

**ПАРК «ЗАРЯДЬЕ» С МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫМ  
КОНЦЕРТНЫМ ЗАЛОМ ПОЛУЧИЛ СПЕЦИАЛЬНЫЙ  
ПРИЗ ЖЮРИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРЕМИИ В СФЕРЕ  
СТРОИТЕЛЬСТВА И АРХИТЕКТУРЫ MIPIM AWARDS 2019**





Объекты «Мосинжпроекта» отмечены наградами престижных международных и российских конкурсов:

- **MIPIM AWARDS 2019 (международный, Франция)**

- Парк «Зарядье» с многофункциональным концертным залом получил специальный приз жюри Международной премии в сфере строительства и архитектуры MIPIM AWARDS 2019

- **«Лучший реализованный проект строительства» (Москва)**

- Московский концертный зал «Зарядье» стал «Проектом года» и победителем в номинации «Лучший реализованный проект строительства объектов культурно-просветительского назначения» по итогам открытого общегородского голосования
- В номинации «Лучший реализованный проект строительства объектов метрополитена и желез-

нодорожного транспорта» городская конкурсная комиссия присудила победу участку Калининско-Солнцевской линии протяженностью 15,3 км с семью станциями: «Мичуринский проспект», «Озёрная», «Говорово», «Солнцево», «Боровское шоссе», «Новопеределкино», «Расказовка»

- В номинации «Лучший реализованный проект строительства объектов метрополитена и железнодорожного транспорта» жители столицы отдали свои голоса за станцию «Беломорская» Замоскворецкой линии метро

- **Международный профессиональный конкурс НОПРИЗ на лучший проект – 2019**

- В номинации «Лучший проект объекта культуры и спорта» победителем назван Московский концертный зал «Зарядье»
- Парк «Зарядье» занял первое место в номинации «Лучший проект объекта туризма и отдыха»

- Участок Большой кольцевой линии станции «Петровский парк» до станции «Деловой центр» стал победителем в номинации «Лучший проект объектов инженерной и транспортной инфраструктуры»

В 2019 году Дворец гимнастики Ирины Винер-Усмановой в Лужниках удостоен Национальной независимой премии в области спортивного бизнеса и эффективного управления спортивными проектами BISPO AWARDS.

Авторский коллектив Дворца гимнастики Ирины Винер-Усмановой удостоен главной награды конкурса с международным участием «Алюминий в архитектуре» в рамках международного форума «Алюминий в архитектуре и строительстве» (ALUMFORUM) на выставке «РосБилд-2019».



В целях развития компетенций для реализации крупных проектов как ЕРС/ЕРСМ-компании Общество, в том числе реализует мероприятия по повышению качества управления АО «Мосинжпроект» и дочерними обществами, учитывая современные требования к технологичности, уровню цифровизации объектов, структуре и масштабу ведения инжиниринговой деятельности, стандартам управления. Успешная реализация таких объектов, как Большая спортивная арена

«Лужники», парк «Зарядье», Московский концертный зал «Зарядье», театр «Геликон-опера», Дворец гимнастики в Лужниках, также способствовала повышению компетенций АО «Мосинжпроект», необходимых ЕРС/М-компании при исполнении нетиповых, технологически сложных проектов, проектов, в которых для получения результата необходима интеграция деятельности многих участников. С целью стратегического развития АО «Мосинжпроект» как ЕРС/М-ком-

пании также были разработаны и согласованы акционером основные направления девелоперской деятельности АО «Мосинжпроект» и его дочерних обществ, которые легли в основу «Технико-экономического обоснования участия города Москвы в АО «Мосинжпроект» с целью реализации комплексного проекта развития АО «Мосинжпроект» (2019 г.).



### 3.2.4. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАСШИРЕНИЮ ГЕОГРАФИИ БИЗНЕСА

Для выхода на региональные и международные рынки проектирования и строительства инфраструктурных объектов, таких как строительство автодорог, метро, мостов, тоннелей, уникальных объектов культуры и социальной инфраструктуры, в организационной структуре АО «Мосинжпроект» созданы структурные подразделения по международным связям и перспективным объектам. Разработан план международной деятельности АО «Мосинжпроект», включающий в себя, в том числе, реализацию стратегических коммуникаций о компетенциях АО «Мосинжпроект» для выхода на международные рынки посредством публикаций в ведущих мировых СМИ, участием в выставках, форумах, конференциях, международных рейтингах.

В 2019 году АО «Мосинжпроект» принимало участие в крупных российских и международных мероприятиях – выставках, форумах, конференциях:

- Созэкспонент стенда Правительства Москвы, участник конференции на Международной выставке недвижимости MIPIM-2019
- Эксклюзивный партнер и экспонент Московского урбанистического форума
- Официальный партнер форума по недвижимости PROESTATE
- Официальный партнер и экспонент XXIV Международной выставки архитектуры и дизайна «АРХ МОСКВА NEXT!»
- Созэкспонент стенда Правительства Москвы, организатор дискуссионной сессии на Международной выставке недвижимости и инвестиционных проектов Expro Real-2019 в Мюнхене

Итоги работы за 2019 год подтверждают последовательный рост и развитие Общества.





### 3.3. ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ И КОНТРОЛЯ ОБЩЕСТВА

#### ОРГАНАМИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА ЯВЛЯЮТСЯ:

- общее собрание акционеров Общества
- совет директоров Общества
- единоличный исполнительный орган – генеральный директор Общества

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляет ревизионная комиссия. Проверку финансово-хозяйственной деятельности как по российским стандартам бухгалтерского учета, так и по международным стандартам финансовой отчетности проводит внешний аудитор.



**1. Общее собрание акционеров Общества** является высшим органом управления Общества, принимающим решения по наиболее важным вопросам деятельности. В соответствии со ст. 47 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» решения по вопросам, относящимся к компетенции общего собрания акционеров Общества, принимают единственным акционером Общества.

Единственным акционером АО «Мосинжпроект» является Департамент городского имущества города Москвы. В соответствии с постановлением Правительства Москвы от 22.03.2013 №176-ПП «Об особенностях реализации прав акционера в отношении открытого

акционерного общества Института по изысканиям и проектированию инженерных сооружений «Мосинжпроект» и внесению изменений в постановления Правительства Москвы от 3 июля 2007 года №576-ПП, от 16 августа 2011 года №368-ПП» функции по подготовке, созыву и проведению заседаний совета директоров и общих собраний акционеров, выдаче директив представителям города Москвы для голосования на заседаниях совета директоров и общих собраниях акционеров по всем вопросам повестки дня, принятию решения общего собрания акционеров по всем вопросам повестки дня и оформлению решения общего собрания акционеров АО «Мосинжпроект» переданы Департаменту строительства города Москвы.

**Основные решения общего собрания акционеров Общества в 2019 году:**

1. Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 31.05.2019 №Р-72/19, утверждены изменения в Устав АО «Мосинжпроект» в части компетенции совета директоров.
2. Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 28.06.2019 №Р-85/19, утверждены Годовой отчет АО «Мосинжпроект» за 2018 год, годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность АО «Мосинжпроект» за 2018 год, распределена прибыль по результатам работы Общества за 2018 год, избран совет директоров Общества, ревизионная комиссия Общества, утвержден аудитор Общества.
3. Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 13.08.2019 №Р-98/19, в соответствии с п. 2 ст. 64 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» установлены вознаграждения независимым директорам.
4. Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 29.11.2019 №Р-123/19, принято решение об увеличении уставного капитала АО «Мосинжпроект» путем выпуска дополнительных акций в количестве 17 625 878 (семнадцать миллионов шестьсот двадцать пять тысяч восемьсот семьдесят восемь) штук, номинальной стоимостью 100 (сто) руб. каждая.

**2. Совет директоров Общества** является коллегиальным органом управления, осуществляющим стратегическое управление Обществом.

Совет директоров определяет основные принципы и подходы к организации в Обществе системы управления рисками и внутреннего контроля, контролирует деятельность единоличного исполнительного органа Общества, а также реализует иные ключевые функции общего руководства деятельностью Общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров. Порядок созыва и проведения заседаний, а также иные вопросы деятельности совета директоров регулируются Положением о совете директоров Общества, утвержденным решением единственного акционера Общества (распоряжение Департамента строительства города Москвы от 11.10.2018 №Р-128/18), в соответствии с Федеральным законом от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах».

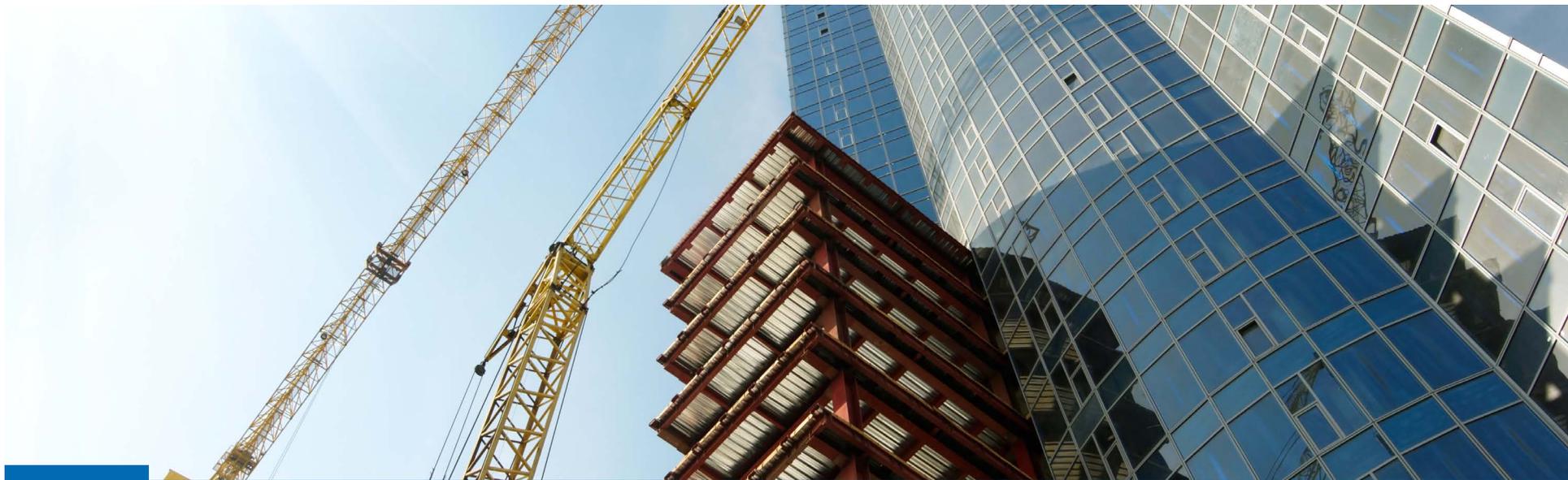
**Ключевыми приоритетами в работе совета директоров являются:**

- обеспечение долгосрочного устойчивого развития Общества;
- решение приоритетных задач развития Общества как крупной вертикально интегрированной структуры для реализации сложных инвестиционных и строительных проектов;
- повышение капитализации Общества;
- рост инвестиционной привлекательности Общества.

Совет директоров Общества занимает центральное место в системе корпоративного управления Общества.

Количественный состав совета директоров АО «Мосинжпроект» в соответствии с п. 7.3.1 устава АО «Мосинжпроект» – девять человек.

В 2019 году советом директоров Общества проведено девятнадцать заседаний, на которых было рассмотрено двадцать семь вопросов, относящихся в соответствии с п. 7.2.1 устава Общества к компетенции совета директоров. По всем вопросам приняты решения.



С 01 января 2019 года в Обществе функционировал совет директоров, избранный Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 29.06.2018 №Р-104/1 «Об утверждении Решения единственного акционера акционерного общества «Мосинжпроект», в состав которого входили:

1. Горностаев Александр Васильевич – независимый директор
2. Бочкарев Андрей Юрьевич – руководитель Департамента строительства города Москвы (заместитель Мэра Москвы в Правительстве Москвы по вопросам градостроительной политики и строительства на день подписания годового отчета)
3. Батайкин Павел Александрович – заместитель руководителя Департамента строительства города Москвы
4. Сухов Андрей Юрьевич – заместитель председателя Комитета по архитектуре и градостроительству города Москвы
5. Бурнашева Наталья Сергеевна – заместитель генерального директора АО «Мосинжпроект»
6. Газизуллин Марс Мулланурович – генеральный директор АО «Мосинжпроект»
7. Дудулин Павел Евгеньевич – независимый директор (советник председателя Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк» на день подписания годового отчета)
8. Меркулова Анна Дмитриевна – генеральный директор АО «Моспроект-3»
9. Суниев Альберт Альфатович – генеральный директор АО «УЭЗ»



Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 28.06.2019 №Р-85/189 «Об утверждении Решения единственного акционера акционерного общества «Мосинжпроект», совет директоров избран в том же составе.

Состав совета директоров АО «Мосинжпроект» не претерпевал существенных изменений с 2016 года, что говорит о стабильности работы совета директоров и последовательности в принятии решений по ключевым вопросам компетенции совета директоров.

Председателем совета директоров Общества (протоколы заседания совета директоров Общества от 23.07.2018, от 01.07.2019) является Горностаев Александр Васильевич.

Члены совета директоров Общества не имеют доли участия в уставном капитале Общества, им не принадлежат обыкновенные именные акции Общества.

Для повышения эффективности принимаемых советом директоров решений, более подробного предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов и подготовки соответствующих рекомендаций при совете директоров Общества решением совета директоров (протокол от 21.03.2015 №7-2014/15) создано два комитета:

- комитет по стратегии и кадрам;
- комитет по аудиту и рискам.

Комитеты совета директоров избираются советом директоров и действуют в соответствии с положениями о комитетах, утвержденными советом директоров Общества (протокол от 21.03.2015 №7-2014/15). Работа комитетов совета директоров осуществляется в соответствии с решениями совета директоров и их планами работы, основанными на плане работы совета директоров Компании.



**3. Генеральный директор Общества** – единоличный исполнительный орган.

Генеральным директором Общества является Газизуллин Марс Мулланурович, который назначен на должность сроком на пять лет Решением единственного акционера, утвержденным распоряжением Департамента имущества города Москвы от 06.06.2016 №Р-53/16 «Об утверждении Решения единственного акционера акционерного общества «Мосинжпроект».

Газизуллин М.М. не имеет доли участия в уставном капитале Общества, ему не принадлежат обыкновенные именные акции Общества.

В целях осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общества Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Де-

партамента строительства города Москвы от 28.06.2019 №Р-85/19 «Об утверждении Решения единственного акционера акционерного общества «Мосинжпроект», избрана ревизионная комиссия в следующем составе:

1. **Загруддинов Рафик Равилович** – первый заместитель руководителя Департамента строительства города Москвы (руководитель Департамента строительства города Москвы на день подписания годового отчета)
2. **Юдакова Татьяна Васильевна** – начальник управления бухгалтерского учета, главный бухгалтер Департамента строительства города Москвы
3. **Жеряков Вячеслав Михайлович** – начальник контрольно-ревизионного управления Департамента строительства города Москвы

Для независимой оценки достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности Общество ежегодно привлекает внешних аудиторов. Аудиторы привлекаются на основании проводимых открытых конкурсов, обеспечивающих объективный отбор по критериям, учитывающим опыт аудита, объем и время работ, а также специфику деятельности Общества. Аудитором бухгалтерской (финансовой) отчетности АО «Мосинжпроект» за 2019 год, подготовленной в соответствии с российскими стандартами бухгалтерского учета (РСБУ), является акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит», адрес места нахождения: 125047, г. Москва, улица Бутырский Вал, дом 10, ОГРН 1027700148431, ИНН 7705051102, КПП 771001001.

### 3.4. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА И УПРАВЛЕНИЕ ИМИ

АО «Мосинжпроект» рассматривает управление рисками как один из важнейших элементов стратегического управления и внутреннего контроля. Политика в области управления рисками заключается в идентификации и оценке рисков, разработке мер реагирования на риски и удержания их в допустимых пределах, осуществлении постоянного мониторинга за динамикой факторов риска, обеспечении эффективности контрольных мер и мероприятий.

РИСКИ	ОТВЕТСТВЕННЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ	МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	Планирование и проведение мероприятий по выявлению и минимизации последствий реализовавшихся рисков
Риск снижения производительности труда и неэффективного управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дирекция проектного контроля</li> <li>• Управление экономики</li> <li>• Управление мотивации персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производственное и финансовое планирование</li> <li>• КРІ для команд управления проектами</li> </ul>	
Риск несоблюдения договорных обязательств	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производственные дирекции</li> <li>• Дирекция конкурентных процедур и договоров</li> <li>• Судебно-претензионное управление</li> <li>• Управление стройконтроля</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг прохождения контрольных точек по договорам</li> <li>• Своевременная инициация судебно-претензионной работы</li> </ul>	
Риск увеличения себестоимости	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производственные дирекции</li> <li>• Дирекция ценообразования строительно-монтажных работ</li> <li>• Управление экономики</li> <li>• Управление мотивации персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведение сопоставительных и накопительных ведомостей по объемам и стоимости объектов</li> <li>• Применение укрупненных расценок по объектам-аналогам</li> <li>• Контроль расходования ФОТ</li> </ul>	
Риск финансовых потерь	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Производственные дирекции</li> <li>• Управление экономики</li> <li>• Управление казначейства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мониторинг ДЗ/КЗ</li> <li>• Контроль НЗП</li> <li>• Контроль своевременности оплат подрядным организациям</li> <li>• Формирование резервов</li> </ul>	

**Основные факторы риска,** влияющие на деятельность компании:

- риск снижения производительности труда;
- риск неэффективного управления;
- риск несоблюдения договорных обязательств;
- риск увеличения себестоимости;
- риск финансовых потерь.

**Основные методы управления рисками,** применяемые в Компании:

1. Для обработки рисков снижения производительности труда и неэффективного управления в Обществе используется проектный подход при управлении строительством объектов, который подразумевает производственное и финансовое планирование. Также реализована система KPI для команд управления проектами с целью постоянной оценки результатов по проекту.
2. Соблюдение договорных обязательств обеспечивается не только за счет непрерывного производственного и финансового планирования и анализа факта, но и путем постоянного мониторинга прохождения контрольных точек по договору.

---

В ОБЩЕСТВЕ РЕГЛАМЕНТИРОВАНЫ ПРОЦЕССЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ПРИ ИСПОЛНЕНИИ ДОГОВОРНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ, А ТАКЖЕ ПРОЦЕССЫ СВОЕВРЕМЕННОЙ ИНИЦИАЦИИ СУДЕБНО-ПРЕТЕНЗИОННОЙ РАБОТЫ В СЛУЧАЕ НАРУШЕНИЯ УСЛОВИЙ ДОГОВОРОВ КОНТРАГЕНТАМИ.

---

3. Риск увеличения себестоимости объекта строительства контролируется через постоянное веде-

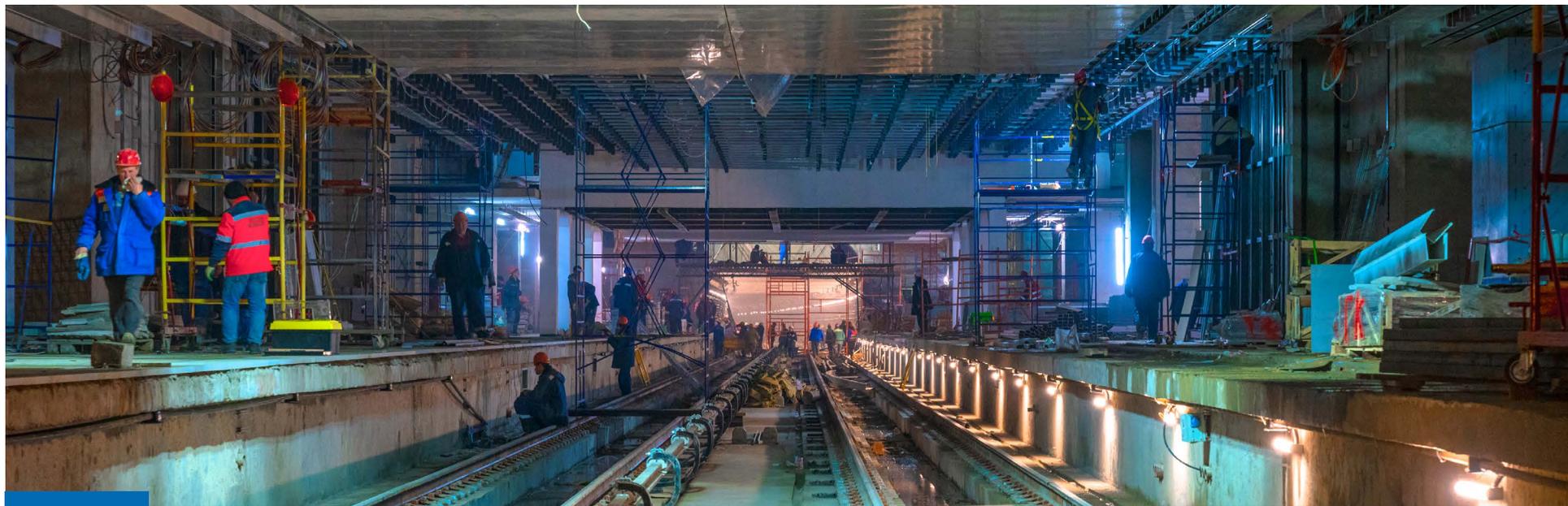
ние сопоставительных и накопительных ведомостей по объемам и стоимости объектов, а также постоянным сравнительным анализом с объектами-аналогами, активно применяются укрупненные расценки для обеспечения более точного планирования стоимости объекта. Кроме того, фонд оплаты труда Общества формируется и постоянно контролируется исходя из заданных экономических и финансовых параметров реализуемых проектов.

4. Отказ от рискованных инвестиций, ненадежных партнеров и клиентов:

- Авансирование подрядчиков на срок не более 3-х месяцев. Авансирование строительно-монтажных работ производится на период до 3-х месяцев в размере до 50% от стоимости набора работ (т.е. до 12,5% от годового объема);

– Анализ финансовых возможностей подрядчика/поставщика. В АО «Мосинжпроект» создана Комиссия по оценке подрядчиков. Цель – оценка устойчивости подрядчика и надежности в части выполнения производственной программы. Задачи Комиссии – оценка финансовой устойчивости и анализ производственных ресурсов;

– Обеспечение проведения работ и реализации поставок оборудования. Используются банковские гарантии, страхование работ и ответственности, что снижает риски срывов сроков строительства или недобросовестного проведения работ.



5. Финансовый контроль:

- Контроль соблюдения бюджета проекта и превышения стоимости договора с заказчиком при заключении договоров и дополнительных соглашений с подрядчиками;
- На ежемесячной основе проводится мониторинг дебиторской и кредиторской задолженностей;
- Контроль незавершенного строительства. В Обществе разработан порядок принятия работ на незавершенное производство и последующего контроля;
- Контроль своевременности оплат подрядным организациям в разрезе контрактов и объектов;

- Формирование резервов. Согласно Методике создания резерва по сомнительной задолженности, утвержденной в АО «Мосинжпроект», в целях нивелирования негативного влияния на финансовый результат по итогам года создается резерв.

6. Планирование и проведение мероприятий по выявлению и минимизации последствий реализованных рисков Дирекцией контрольных процедур.

В 2019 году развитие системы управления рисками продолжилось, активно велась работа по автоматизации инструментов управления рисками, разработаны более тонкие механизмы по контролю незавершенного производства, дебиторской и кредиторской задолженности, проведены запланированные мероприятия по выявлению и минимизации последствий реализовавшихся рисков.

### 3.5. СУЩЕСТВЕННЫЕ СОБЫТИЯ

Решением единственного акционера Общества, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 29.11.2019 №Р-123/19, принято решение об увеличении уставного капитала АО «Мосинжпроект» путем выпуска дополнительных акций в количестве 17 625 878 (семнадцать миллионов шестьсот двадцать пять тысяч восемьсот семьдесят восемь) штук, оплачиваемых городом Москвой, на следующих условиях:

1. Общая номинальная стоимость дополнительных обыкновенных именных акций – 1 762 587 800 (один миллиард семьсот шестьдесят два миллиона пятьсот восемьдесят семь тысяч восемьсот) рублей;
2. Способ размещения дополнительных обыкновенных именных акций – закрытая подписка; круг лиц, среди которых предполагается осуществить размещение дополнительных акций, – город Москва в лице Департамента городского имущества города Москвы;
3. Цена размещения дополнительных акций – 650 (шестьсот пятьдесят) рублей, определена советом директоров АО «Мосинжпроект» в соответствии со статьей 77 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» (Протокол заседания совета директоров от 18.11.2019);
4. Форма оплаты дополнительных обыкновенных именных акций:

4.1. Оплата денежными средствами в размере 7 999 999 800 (семь миллиардов девятьсот девяносто девять миллионов девятьсот девяносто девять тысяч восемьсот) рублей;

4.2. Оплата неденежными средствами:

4.2.1. Актциями акционерного общества, находящимися в собственности города Москвы:

обыкновенными акциями акционерного общества по комплексному проектированию градостроительных ансамблей, жилых районов, уникальных зданий и сооружений «Моспроект», место нахождения: 125190, г. Москва, ул. 1-я Брестская, д. 13/14, ИНН 7710091781, ОГРН 1027700175700, в количестве 4 477 (четыре тысячи четыреста семьдесят семь) штук (государственный регистрационный номер № 1-01-10010-А от 14.05.2005), номинальной стоимостью 1 (один) рубль каждая;

4.2.2. Следующими объектами недвижимости, находящимися в собственности города Москвы:

- нежилое здание общей площадью 5 268,4 кв.м, расположенное по адресу: г. Москва, проезд Проектируемый 4062-й, д. 8, кадастровый номер 77:05:0002007:1058, с земельным участком с кадастровым номером 77:05:0002007:6403 общей площадью 16 591 кв. м, на котором расположено нежилое здание;
- нежилое здание общей площадью 1 351 кв.м, расположенное по адресу: г. Москва, Вознесенский пер., д. 18, кадастровый номер 77:00:0000000:41777;
- объекты нежилого фонда общей площадью 440 кв.м, расположенные по адресу: г. Москва, ул. Б. Грузинская, д. 72, стр. 1, кадастровый номер 77:01:0004018:6501.



В 2019 году иных существенных корпоративных действий, которые в значительной степени повлияли или могли бы повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние Общества и, соответственно, положение акционеров, Общество не осуществляло, в том числе не совершало крупных сделок, сделок, в совершении которых имеется заинтересованность лиц, указанных в п. 1 ст. 81 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

В соответствии с п. 70.3 Положения о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, утвержденного Центральным банком Российской Федерации 30.12.2014 №454-П, в Годовом отчете АО «Мосинжпроект» за 2019 год представлены Сведения о соблюдении Обществом принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления в (Приложение №1 к настоящему Отчету).

При раскрытии информации Общество руководствуется Федеральным законом от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах», Федеральным законом от 22.04.1996 №39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», а также Положением о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг, принятым Центральным банком Российской Федерации от 30.12.2014 №454-П.

Годовой отчет Общества в соответствии с п. 4 ст. 88 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» подлежит предварительному утверждению советом директоров Общества. В соответствии с пп. 11 п. 1 ст. 48 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» и пп. 12 п. 6.1 устава АО «Мосинжпроект» годовой отчет утверждается общим собранием акционеров.



### **3.6. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПОЛИТИКИ ОБЩЕСТВА В ОБЛАСТИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ И(ИЛИ) КОМПЕНСАЦИИ РАСХОДОВ ЕДИНОЛИЧНОГО ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ОРГАНА УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕСТВА С УКАЗАНИЕМ РАЗМЕРА ВСЕХ ВИДОВ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ**

Политика АО «Мосинжпроект» в области вознаграждения и(или) компенсации расходов единоличного исполнительного органа управления Общества осуществляется в соответствии с:

- трудовым договором, заключенным с генеральным директором Общества;
- положением о принципах мотивации лиц, осуществляющих полномочия единоличных исполнительных органов, и лиц, входящих в состав коллегиальных ис-

полнительных органов акционерных обществ, акции которых находятся в собственности города Москвы, утвержденным постановлением Правительства Москвы от 3 июля 2007 года №576-ПП;

- положением о мотивации генерального директора открытого акционерного общества Института по изысканиям и проектированию инженерных сооружений «Мосинжпроект», утвержденным Советом директоров (протокол №2/2011 от 27 июня 2011 года).



## **РАЗДЕЛ 4.**

### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИМУЩЕСТВЕННОМ КОМПЛЕКСЕ ОБЩЕСТВА**

- 4.1 Объекты недвижимости в собственности Общества (здания)
- 4.2 Объекты недвижимости в аренде Общества (помещения)
- 4.3 Обременения имущественного комплекса Общества (договоры аренды помещений, залога и т.д.)
- 4.4 Сведения о земельных участках Общества



#### **4.1. ОБЪЕКТЫ НЕДВИЖИМОСТИ В СОБСТВЕННОСТИ ОБЩЕСТВА (ЗДАНИЯ)**

Общая площадь объектов недвижимости в собственности Общества – 30 036,3 кв.м, используется для размещения рабочих мест сотрудников Общества.

#### **4.2. ОБЪЕКТЫ НЕДВИЖИМОСТИ В АРЕНДЕ ОБЩЕСТВА (ПОМЕЩЕНИЯ)**

Общая площадь объектов недвижимости в аренде Общества – 24 668,9 кв.м, используется для размещения рабочих мест сотрудников Общества.

В 2019 году совершены следующие сделки с недвижимым имуществом в аренде Общества:

- исключено из аренды 17 036,9 кв.м по адресу: г. Москва, проезд Завода Серп и Молот, д. 10, у ООО «Коммерцпроект»;
- включено в аренду 7 630,5 кв.м.



#### **4.3. ОБРЕМЕНЕНИЯ ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА ОБЩЕСТВА (ДОГОВОРЫ АРЕНДЫ ПОМЕЩЕНИЙ, ЗАЛОГА И Т.Д.)**

Общая площадь сдаваемых в аренду нежилых помещений имущественного комплекса Общества – 11 536,3 кв.м. В 2019 году сделки с недвижимым имуществом Общества не совершались.

#### **4.4. СВЕДЕНИЯ О ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКАХ ОБЩЕСТВА**

Общество арендует земельные участки площадью 0,7724 га, на которых располагаются здания, находящиеся в собственности (см. выше). Также Общество арендует земельные участки под строительные площадки для собственных инвестиционных проектов общей площадью 99,86 га: поселение Десеновское, в районе д. Ватутинки, уч. 1 и уч. 2, и г. Москва, проезд Красногвардейский 1-й, вл. 13.

Земельные участки в собственности Общества отсутствуют.





## **РАЗДЕЛ 5.**

### **ОСНОВНЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ**

- 5.1 Основные итоги реализации программ города Москвы по строительству метро, инфраструктурных, гражданских и дорожных объектов
- 5.2 Объем работ, выполненных в 2017-2019 годах
- 5.3 Информация об объеме каждого из использованных Обществом в отчетном году видов энергетических ресурсов в натуральном и денежном выражении
- 5.4 Разработка и внедрение инструментов в области инноваций



**КОМПАНИЕЙ «МОСИНЖПРОЕКТ»  
ПОСТРОЕНО 83 КМ НОВЫХ ЛИНИЙ,  
42 НОВЫЕ СТАНЦИИ И 10 ЭЛЕКТРОДЕПО**

## **5.1. ОСНОВНЫЕ ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ГОРОДА МОСКВЫ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ МЕТРО, ИНФРАСТРУКТУРНЫХ, ГРАЖДАНСКИХ И ДОРОЖНЫХ ОБЪЕКТОВ**

### **СТРОИТЕЛЬСТВО МЕТРО, ДЕПО, ТПУ**

Основным направлением деятельности АО «Мосинжпроект» является строительство московского метрополитена, которое занимает порядка 80% всей деятельности Общества.

К настоящему времени компанией «Мосинжпроект» построено 83 км новых линий, 42 новые станции и 10 электродепо. До 2025 года в Москве планируется построить 122,4 км линий метро, 52 станции и 5 электродепо (в т.ч. реконструкция).

В 2019 году Обществом введен участок новой Некрасовской линии 7,9 км с 4 станциями - «Некрасовка», «Лухмановская», «Улица Дмитриевского», «Косино». Для обслуживания новой «розовой» ветки метро запущено электродепо «Руднево», которое сможет обслуживать до 37 составов одновременно.

К концу года завершились основные строительные работы еще на 6 станциях метро: «Лефортово» и «Авиамоторная» на Большой кольцевой линии и 4 станции на новой Некрасовской ветке московского метрополитена: «Юго-Восточная», «Окская», «Стахановская» и «Нижегородская». В 2020 году осуществилось открытие станций.

Началось продление Люблинско-Дмитровской линии до пос. Северный, уже ведется проходка первого тоннеля. Началось активное строительство первого этапа

Коммунарской линии метро. Ведутся работы по продлению Калининско-Солнцевской линии от станции «Расказовка» до станции «Внуково».

В настоящее время «Мосинжпроект» ведет активное строительство на всех участках Большой кольцевой линии - самого масштабного проекта московского метростроения. Несмотря на сложные гидрогеологические условия и плотную городскую застройку центральных районов Москвы, работы идут в соответствии с установленным графиком. В 2019 году на строительстве московского метро пройдено 37 км тоннелей (в двухпутном исчислении), из них 31,51 км пройдено тоннелей на Большой кольцевой линии метро. К проходке привлечено четыре 10-метровых тоннелепроходческих комплекса.

Еще одним важным направлением деятельности компании является управление строительством транспортно-пересадочных узлов (ТПУ). АО «Мосинжпроект» является ответственным исполнителем по проектированию и строительству ТПУ. В 2019 году АО «Мосинжпроект» завершены конкурсные мероприятия по продаже акций/долей в уставном капитале проектных компаний по 5 ТПУ: «Нагатинская», «Пятницкое шоссе» (гостиница), «Некрасовка» (МФК), «Пятницкое шоссе» (АЗС), «Савеловская». Также были реализованы этапы следующих 3 ТПУ: «Савеловская» (1 и 2 этапы), «Технопарк» (в полном объеме), «Ховрино» (1 и 2 этапы).



## СТРОИТЕЛЬСТВО ГРАЖДАНСКИХ И ИНЫХ ОБЪЕКТОВ

За последние годы значительных успехов «Мосинжпроект» достиг в области гражданского строительства. В портфеле объектов, реализованных компанией в качестве генерального проектировщика и генерального подрядчика, такие мега-проекты Москвы, как Большая спортивная арена «Лужники», парк «Зарядье», Московский концертный зал «Зарядье», театр «Геликон-опера», Дворец гимнастики в Лужниках.

В июне 2019 года завершилось строительство еще одного спортивного объекта, управляющей компанией по реализации которого выступило АО «Мосинжпроект», – Дворца гимнастики Ирины Винер-Усмановой на территории ОК «Лужники» (далее – Дворец гимнастики) (реализован по заказу и за счет инвестора). АО «Мосинжпроект» выступает генеральным проектировщиком и техническим заказчиком объекта. В состав Дворца гимнастики входит арена на 4 тыс. мест для проведения соревнований и тренировок с частично трансформируемыми трибунами и VIP-ложами, 3 тренировочных, 2 хореографических и 1 тренажерный зал, помещения для обслуживания спортсменов, тренеров и судей, в том числе медико-восстановительный центр и небольшая гостиница для спортсменов, современный пресс-центр.

В 2019 году началась работа над другим грандиозным проектом гражданского строительства – Национальным космическим центром (НКЦ) на территории Центра им. Хруничева. НКЦ является начальной частью крупного проекта, включающего (помимо строительства НКЦ) и комплексное развитие высвобождаемых территорий АО «ГКНПЦ им. М.В. Хруничева» общей площадью около 100 га для дальнейшего комплексного развития данной территории. Окончание строительства комплекса зданий НКЦ запланировано на конец 2022 года.

Подготовительные работы к строительству Национального космического центра уже начались. Строительство планируется завершить за 3 года.



**С 2012 ГОДА «МОСИНЖПРОЕКТ» АКТИВНО  
УЧАСТВУЕТ В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
ПРОГРАММЫ «РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОЙ  
СИСТЕМЫ МОСКВЫ 2012-2020 ГГ.»**

## СТРОИТЕЛЬСТВО ДОРОГ

С 2012 года «Мосинжпроект» активно участвует в реализации государственной программы «Развитие транспортной системы Москвы 2012-2020 гг.», выполняя функции генерального проектировщика и технического заказчика по ряду ключевых дорожных объектов столицы.

---

ОСНОВНЫМИ НАПРАВЛЕНИЯМИ В ОБЛАСТИ ДОРОЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА ДЛЯ КОМПАНИИ ЯВЛЯЮТСЯ РЕКОНСТРУКЦИЯ ВЫЛЕТНЫХ МАГИСТРАЛЕЙ, РАЗВЯЗОК НА МКАД, РАЗВИТИЕ УДС В РАЗНЫХ РАЙОНАХ МОСКВЫ (НАПРИМЕР, НА ТЕРРИТОРИИ ПРОМЗОНЫ «ЗИЛ» ИЛИ В АДЦ «КОММУНАРКА»), СОЗДАНИЕ НОВЫХ ТРАНСПОРТНЫХ АРТЕРИЙ ГОРОДА (СЕВЕРО-ВОСТОЧНАЯ ХОРДА И ЮЖНАЯ РОКАДА, АВТОМАГИСТРАЛЬ «СОЛНЦЕВО – БУТОВО – ВИДНОЕ» И ДР.).

---

В 2019 году:

- открыто движение по разворотной двухполосной эстакаде с Волоколамского шоссе на улицу Академика Курчатова. АО «Мосинжпроект» – генеральный проектировщик реконструкции Волоколамского шоссе, в рамках которой возведен объект;
- открыто движение по второму участку автодороги «Солнцево – Бутово – Варшавское шоссе». «Мосинжпроект» – генеральный проектировщик и технический заказчик объекта;
- закончилось строительство эстакады-съезда с Калужского шоссе на строящуюся магистраль «МКАД посёлок Коммунарка – аэропорт Остафьево». АО «Мосинжпроект» – генеральный проектировщик объекта;

- завершилась реконструкция развязки на пересечении ул. Генерала Дорохова и МКАД. АО «Мосинжпроект» – генеральный проектировщик объекта;
- на территории бывшей промзоны АМО «ЗИЛ» построен и введен в эксплуатацию подземный пешеходный переход через проспект Лихачева. АО «Мосинжпроект» – управляющая компания по развитию улично-дорожной сети на ЗИЛе;
- завершилось строительство Северо-Западной хорды – открыто движение по новому Карамышевскому мосту через шлюз №9 Канала им. Москвы. АО «Мосинжпроект» – генеральный проектировщик объекта.

Для обеспечения высокого уровня транспортной доступности нового парка развлечений «Остров мечты», полуострова ЗИЛ и районов Южнопортовый, Печатники, Марьино, Братеево в 2019 году завершено строительство улично-дорожной сети в Нагатинской пойме – новой 6-полосной магистрали с мостом через Кожуховский затон. АО «Мосинжпроект» – управляющая компания по развитию улично-дорожной сети на ЗИЛе.

В 2019 году «Мосинжпроект» заключил контракт на строительство Юго-Восточной хорды и Южной рокады. Строительство Юго-Восточной хорды не только позволит восполнить дефицит поперечных связей в юго-восточной части столицы, но и будет играть важную роль для развития всей планировочной структуры города. Юго-Восточная хорда будет иметь связь с недавно открытой Северо-Восточной хордой, а также Южной рокадой.

## 5.2. ОБЪЕМ РАБОТ, ВЫПОЛНЕННЫХ В 2017-2019 ГОДАХ

Структура и динамика ввода объектов за 2017-2019 годы представлена на графике:



**Основные отраслевые показатели эффективности деятельности Общества по выполнению физических объемов в 2017-2019 годах:**

ВИД ПРОИЗВОДИМЫХ РАБОТ	2017	2018	2019
Вводная длина линий метрополитена, км	10	33	8
Земляные работы, м <sup>3</sup>	1 207 919	2 260 663	2 748 760
Проходка ТПМК, п.м.	10 510	19 954	38 013
Монолитный ж/б, м <sup>3</sup>	244 994	190 394	393 550
Монтаж металлоконструкций, т	1 569	2 291	5 986

Факт выполнения физических показателей того или иного года определяется количеством введенных объектов по отчетному году, общей строительной готовностью объектов, директивными сроками производства отдельных видов работ для обеспечения ввода объектов в директивные сроки, исходя из утвержденной программы развития московского метрополитена.

### **5.3. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОБЪЕМЕ КАЖДОГО ИЗ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ОБЩЕСТВОМ В ОТЧЕТНОМ ГОДУ ВИДОВ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В НАТУРАЛЬНОМ И ДЕНЕЖНОМ ВЫРАЖЕНИИ**



**В 2019 году АО «Мосинжпроект» были использованы следующие виды энергетических ресурсов:**

<b>НАИМЕНОВАНИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ</b>	<b>ЕДИНИЦА ИЗМЕРЕНИЯ</b>	<b>ОБЪЕМ ПОТРЕБЛЕНИЯ В НАТУРАЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ</b>	<b>В ДЕНЕЖНОМ ВЫРАЖЕНИИ, ТЫС. РУБ.</b>
Электрическая энергия	кВт/ч	1 235 825,0	18 319,20
Тепловая энергия	Гкал	1 481,9	2 737,71
Бензин автомобильный	литр	361 065,28	17 356,47
Топливо дизельное	литр	58 451,82	2 800,44

Иные виды энергетических ресурсов, помимо указанных в таблице, Обществом в отчетном году не потреблялись и не использовались.

## 5.4. РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИЙ

В области инноваций в АО «Мосинжпроект» разработана программа «Научно-техническое сопровождение» всех стадий строительства.

В Обществе разработаны и одобрены Объединенным научно-техническим советом по вопросам градостроительной политики и строительства города Москвы основные направления комплексного освоения подземного пространства в районах реновации жилой застройки Москвы с поручением Департаменту строительства города Москвы, Москомархитектуре, Московскому фонду реновации жилой застройки и АО «Мосинжпроект» организации экспериментального проектирования и строительства опытного района (микрорайона, квартала) реновации для комплексного освоения подземного пространства с учетом максимального размещения парковочных мест и необходимых объектов инженерной инфраструктуры.

В 2019 году заложены нормативные и теоретические основы применения BIM-технологий в проектировании объектов метрополитена г. Москвы, с последующим внедрением в 2020/21 годах на экспериментальном объекте – продление Арбатско-Покровской линии метрополитена до ст. «Гольяново».

Поданы заявки в Минстрой РФ для включения в проект Программы национальной стандартизации на 2020 год на проведение научно-исследовательских работ по темам:

- Экспериментальные исследования материалов и способов устройства надежной и ремонтпригодной гидроизоляции подземных сооружений транспортного назначения, возводимых открытым и полузакрытым способами;
- Экспериментально-теоретические исследования величины коэффициента перебора грунта при проходке тоннелей механизированными тоннелепроходческими комплексами с активным пригрузом забоя;

- Разработка теоретических основ расчета активного пригруза забоя при проходке тоннелей тоннелепроходческими механизированными комплексами.
- Обществом с привлечением ведущих научно-исследовательских центров и университетов в 2020 году предполагается выполнение следующих научно-исследовательских работ (НИР):
- Разработка руководства по контролю качества скрытых работ геофизическими методами;
- Экспериментально-теоретические исследования средств и методов обеспечения пожарной безопасности метрополитенов.

Результаты НИР позволят обоснованно принимать технические решения по усилению зданий и сооружений, расположенных по трассе строительства, разработать методику расчета пригруза забоя, отвечающую сложным инженерно-геологическим и гидрогеологическим условиям г. Москвы, и создать необходимые научно- и практически обоснованные предпосылки для переработки СП 120.13330.2012 «Метрополитены».

Участие специалистов Общества в научных конференциях позволяет:

- знакомить мировую и отечественную научную и производственную общественность с результатами работы Общества, его научными разработками, инновационными решениями при строительстве московского метрополитена;
- изучать современные международные достижения в области тоннелестроения, знакомить с ними работников Общества и использовать в практической деятельности, в том числе при разработке нормативной документации, новых строительных материалов и конструкций, технологий строительства.



## **РАЗДЕЛ 6.**

### **ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- 6.1 Анализ финансовых результатов деятельности Общества
- 6.2 Анализ структуры активов Общества
- 6.3 Анализ структуры пассивов Общества
- 6.4 Анализ финансового состояния Общества
- 6.5 Анализ основных производственных показателей по персоналу

## 6.1. АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Анализ финансового состояния АО «Мосинжпроект» выполнен за трехлетний период на основе данных финансовой отчетности организации за 2017-2019 годы.

Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности за 2017-2019 годы.

тыс. руб.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	2017	2018	2019	Абс.	Отн. откл., %
<b>Выручка</b>	<b>136 555 590</b>	<b>160 754 807</b>	<b>174 847 988</b>	<b>14 093 181</b>	<b>9</b>
ПИР	6 882 359	10 005 136	10 778 645	773 509	8
СМР	128 937 859	150 090 058	163 426 106	13 336 048	9
Прочее	735 372	659 613	643 237	-16 376	-2
<b>Себестоимость</b>	<b>132 029 573</b>	<b>143 802 630</b>	<b>155 203 861</b>	<b>11 401 231</b>	<b>8</b>
ПИР	6 368 104	8 821 364	8 184 176	-637 188	-7
СМР	124 640 922	134 295 047	146 397 579	12 102 532	9
Прочее	1 020 547	686 219	622 106	-64 113	-9
<b>Валовая прибыль</b>	<b>4 526 017</b>	<b>16 952 177</b>	<b>19 644 127</b>	<b>2 691 950</b>	<b>16</b>
<i>Рентабельность по валовой прибыли</i>	<i>3,31</i>	<i>10,55</i>	<i>11,23</i>	<i>0,69</i>	<i>6,54</i>
Коммерческие расходы	144 529	430 517	219 820	-210 697	-49
Управленческие расходы	2 345 284	4 041 398	5 260 561	1 219 163	30
<b>Прибыль от продаж</b>	<b>2 036 204</b>	<b>12 480 262</b>	<b>14 163 746</b>	<b>1 683 484</b>	<b>13</b>
<i>Рентабельность по прибыли от продаж</i>	<i>1,49</i>	<i>7,76</i>	<i>8,10</i>	<i>0,34</i>	<i>4,34</i>
Прочие доходы	16 799 556	3 857 627	2 214 976	-1 642 651	-43
Прочие расходы	17 442 233	11 527 415	7 930 713	-3 596 702	-31
Доходы от участия в других организациях	84 409	65 057	1 069 554	1 004 497	1 544
Проценты к получению	368 096	565 246	1 056 304	491 058	87
<b>Прибыль до налогообложения</b>	<b>1 846 032</b>	<b>5 440 777</b>	<b>10 573 867</b>	<b>5 133 090</b>	<b>94</b>
Налог на прибыль	659 808	2 568 859	3 188 833	619 974	24
Изменение отложенных налоговых обязательств	82 983	108 430	-264 583	-373 013	-344
Изменение отложенных налоговых активов	17 136	1 019 742	1 363 865	344 123	34
Прочее	3	67 455	6 584	-60 871	-90
<b>Чистая прибыль</b>	<b>1 286 346</b>	<b>3 932 635</b>	<b>8 477 732</b>	<b>4 545 097</b>	<b>116</b>
<i>Рентабельность по чистой прибыли</i>	<i>0,94</i>	<i>2,45</i>	<i>4,85</i>	<i>2,40</i>	<i>98,20</i>

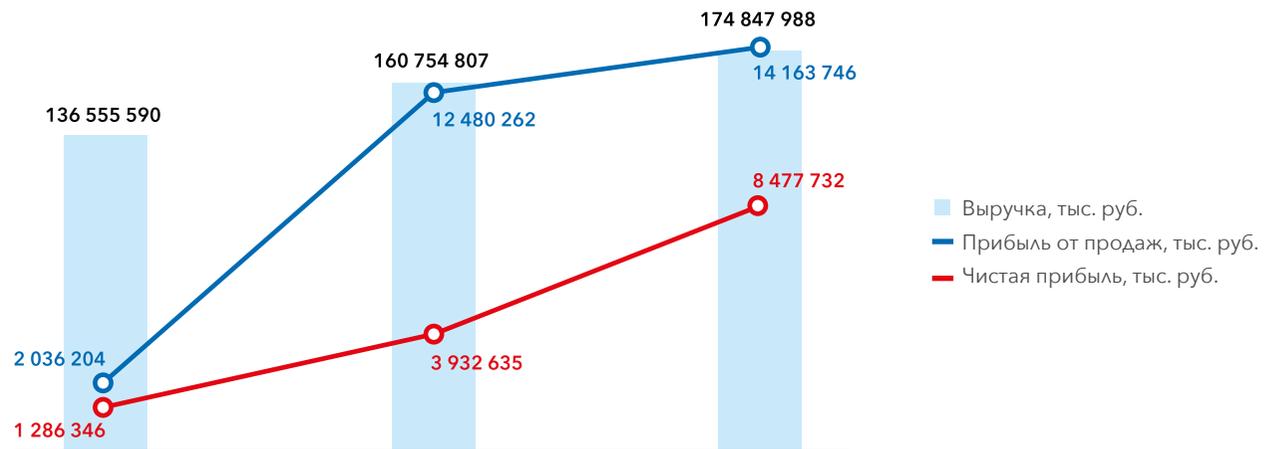


В анализируемом периоде наблюдается значительная динамика роста основных показателей финансово-хозяйственной деятельности Общества:

- прирост выручки – 9%,  
или 14 093 181 тыс. руб.
- прирост прибыли от продаж – 13%,  
или 1 683 484 тыс. руб.
- прирост чистой прибыли – 166%,  
или 4 545 097 тыс. руб.

Рост показателей в 2019 году обусловлен планомерным развитием Общества, освоением большего объема работ путем оптимизации производственных процессов, что в свою очередь свидетельствует о тенденции устойчивого развития бизнеса. Получение чистой прибыли является целью любой хозяйствующей организации, которую Общество направляет на выполнение дивидендных обязательств, расширение производства, развитие инвестиционного направления. Рост показателя «Чистая прибыль» обеспечивается не только ростом выручки, но и связано с переходом на договорную цену по многим объектам и последующей необходимостью провести перерасчеты с подрядчиками в более позднем периоде.

**Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности АО «Мосинжпроект»**



По итогам 2019 года среднемесячная выработка немного снизилась по сравнению с 2018 годом на 445 тыс. руб./чел., или на 7%. Данные изменения произошли по причине дополнительного приема новых сотрудников в конце 2019 года для реализации новых объектов Общества.

**Динамика эффективности использования трудовых ресурсов**



## 6.2. АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ АКТИВОВ ОБЩЕСТВА

Соотношение основных качественных групп активов организации на последний день анализируемого периода характеризуется значительной долей оборотных активов (85%) и незначительной долей внеоборотных активов (15%), что связано со спецификой строительной деятельности Общества.

Активы Общества за год увеличились на 10%, или на 18 832 806 тыс. руб.

### Структура и динамика активов бухгалтерского баланса АО «Мосинжпроект» за 2017-2019 годы

тыс. руб.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	На 31.12.2017	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Доля, %	Абс.	Отн. откл., %
I. Внеоборотные активы	18 016 386	28 372 446	31 504 975	15	3 132 529	11
II. Оборотные активы	168 068 000	156 342 190	172 042 467	85	15 700 277	10
<b>АКТИВЫ ВСЕГО</b>	<b>186 084 386</b>	<b>184 714 636</b>	<b>203 547 442</b>	<b>100</b>	<b>18 832 806</b>	<b>10</b>

### 6.2.1. АНАЛИЗ ВНЕОБОРОТНЫХ АКТИВОВ ОБЩЕСТВА

#### Структура и динамика внеоборотных активов бухгалтерского баланса АО «Мосинжпроект» за 2017-2019 годы

тыс. руб.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	На 31.12.2017	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Доля, %	Абс.	Отн. откл., %
<b>Внеоборотные активы</b>	<b>18 016 386</b>	<b>28 372 446</b>	<b>31 504 975</b>	<b>15</b>	<b>3 132 529</b>	<b>11</b>
Нематериальные активы (НМА)	63 863	37 054	17 327	0	-19 727	-53
Основные средства (ОС)	1 991 379	1 277 043	3 027 720	1	1 750 677	137
Финансовые вложения	12 757 995	21 991 266	22 437 016	11	445 750	2
Отложенные налоговые активы	656 504	1 676 246	3 040 111	1	1 363 865	81
Прочие внеоборотные активы	2 546 645	3 390 838	2 982 801	1	-408 037	-12



Внеоборотные активы Общества за анализируемый период увеличились на 11%. Увеличение внеоборотных активов произошло в основном за счет роста следующих показателей:

- основных средств на 137%, или 1 750 677 тыс. руб.;
- отложенных налоговых активов на 81%, или на 1 363 865 тыс. руб.;
- финансовых вложений на 2%, или на 445 750 тыс. руб.

Увеличение основных средств связано с окончанием строительства собственного офисного здания и передачей его на баланс.

Увеличение отложенных налоговых активов связано с созданием в Обществе резервов по сомнительным

долгам, под обесценение финансовых вложений, оценочных обязательств и др.

Увеличение финансовых вложений связано с выдачей долгосрочных займов в 2019 году.

Произошло также снижение стоимости нематериальных активов на 53%, обусловленное выбытием нематериальных активов, связанных с реализованными объектами и амортизацией программно-специализированного комплекса, применяемого при проектировании и строительстве метрополитена, а также вспомогательных программных продуктов, необходимых для осуществления деятельности АО «Мосинжпроект» в области проектирования и строительства метро, дорожных и гражданских объектов.

## 6.2.2. АНАЛИЗ ОБОРОТНЫХ АКТИВОВ ОБЩЕСТВА

По состоянию на конец 2019 года структура имущества характеризуется относительно высокой долей оборотных активов: 85% от суммы всех активов на конец анализируемого периода.

Структура оборотных активов представлена запасами (23%), дебиторской задолженностью (35%), краткосрочными финансовыми вложениями (1%) и денежными средствами (26%):

### Структура и динамика оборотных активов бухгалтерского баланса АО «Мосинжпроект» за 2017-2019 годы

тыс. руб.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	На 31.12.2017	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Доля, %	Абс.	Отн. откл., %
<b>Оборотные активы</b>	<b>168 068 000</b>	<b>156 342 190</b>	<b>172 042 467</b>	<b>85</b>	<b>15 700 277</b>	<b>10%</b>
Запасы	66 728 554	52 342 495	46 113 482	23	-6 229 013	-12%
НДС по приобретенным ценностям	9 669	14 035	7 584	0	-6 451	-46%
Дебиторская задолженность	76 273 114	64 232 842	70 799 154	35	6 566 312	10%
Финансовые вложения	9 919 486	3 835 558	1 150 071	1	-2 685 487	-70%
Денежные средства	14 836 342	35 684 988	53 482 253	26	17 797 265	50%
Прочие оборотные активы	300 835	232 272	489 923	0	257 651	111

Оборотные активы Общества за анализируемый период увеличились на 10% – с 156 342 190 тыс. руб. до 172 042 467 тыс. руб. Увеличение оборотных активов произошло в основном за счет роста следующих показателей:

- денежных средств на 50%, или 17 797 265 тыс. руб.;
- дебиторской задолженности на 10%, или на 6 566 312 тыс. руб.

Рост остатка денежных средств связан с получением авансовых платежей по объектам Юго-Восточной хорды и НКЦ им. Хруничева.

Увеличение дебиторской задолженности связано с увеличением авансирования по объектам метро.

Снижение запасов показывает оптимизацию складских запасов и связано с сокращением объема незавершенного производства за счет передачи работ Заказчику по проектированию и строительству объектов метрополитена:

- Калининско-Солнцевская линия ст. «Раменки» – ст. «Рассказовка»;
- Электродепо «Солнцево»;
- Третий пересадочный контур (ТПК), ст. «Нижняя Масловка» – ст. «Хорошевская» – ст. «Деловой центр»;
- Восточный участок ТПК ст. «Каширская» – ст. «Карачарово» и др.

Сокращение финансовых вложений связано с возвратом ранее выданных краткосрочных займов и уменьшением общего объема выдачи займов.

### 6.3. АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ ПАССИВОВ ОБЩЕСТВА

Структура пассивов АО «Мосинжпроект» представлена собственным капиталом, долгосрочными и краткосрочными обязательствами. Основную долю в структуре пассивов занимают краткосрочные обязательства с долей 75%.

Краткосрочные обязательства представлены кредиторской задолженностью, доходами будущих периодов и оценочными обязательствами (резервы предстоящих расходов), которые за анализируемый период увеличились на 7 100 000 тыс. руб. по отношению к 2018 году. В структуре пассивов кредиторская задолженность занимает 72% в связи со спецификой строительной деятельности Общества. Основную долю кредиторской задолженности составляют аван-

сы, полученные на строительные-монтажные работы по объектам метрополитена, большая часть которых планируется к погашению в 2020-2021 годах при вводе данных объектов в эксплуатацию.

Собственный капитал Общества в 2019 году увеличился на 17%, или на 7 468 028 тыс. руб., за счет увеличения нераспределенной прибыли и резервного капитала и составляет 25% от суммы пассивов.

Долгосрочные обязательства представлены только отложенными налоговыми обязательствами, которые по итогам 2019 года увеличились на 264 583 тыс. руб. Долгосрочных кредитов и займов (финансовых обязательств) в 2019 году не было.

#### Анализ структуры пассивов Общества

тыс. руб.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	На 31.12.2017	На 31.12.2018	На 31.12.2019	Доля, %	Абс.	Отн. откл., %
<b>I. Собственный капитал (чистые активы)</b>	<b>40 233 751</b>	<b>43 155 656</b>	<b>50 623 684</b>	<b>25</b>	<b>7 468 028</b>	<b>17%</b>
Уставный капитал	8 793 844	8 793 844	8 793 844	5	0	0%
Добавочный капитал	24 402 036	24 402 036	24 402 036	13	0	0%
Резервный капитал	239 736	304 053	439 692	0	135 640	45%
Нераспределенная прибыль	6 798 135	9 655 724	16 988 112	5	7 332 388	76%
<b>II. Долгосрочные обязательства</b>	<b>231 146</b>	<b>122 716</b>	<b>387 299</b>	<b>0</b>	<b>264 583</b>	<b>216%</b>
Отложенные налоговые обязательства	231 146	122 716	387 299	0	264 583	216%
<b>III. Краткосрочные обязательства</b>	<b>145 619 489</b>	<b>141 436 264</b>	<b>152 536 459</b>	<b>75</b>	<b>11 100 195</b>	<b>8%</b>
Краткосрочная кредиторская задолженность	145 203 765	140 009 542	147 109 542	76	7 100 000	5%
Доходы будущих периодов			3 392		3 392	0%
Оценочные обязательства	415 724	1 426 722	5 423 525	1	3 996 803	280%
<b>ПАССИВЫ ВСЕГО</b>	<b>186 084 386</b>	<b>184 714 636</b>	<b>203 547 442</b>	<b>100</b>	<b>18 832 805</b>	<b>10%</b>



## 6.4. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОБЩЕСТВА

Анализ финансового состояния Общества проводится путем анализа следующих групп коэффициентов:

- коэффициенты ликвидности;
- показатели финансовой устойчивости;
- показатели деловой активности;
- показатели рентабельности.

### 6.4.1. КОЭФФИЦИЕНТЫ ЛИКВИДНОСТИ ОБЩЕСТВА

Ликвидность характеризует способность акционерного общества выплачивать краткосрочные (в срок до 1 года) долговые обязательства. Основные показатели ликвидности представлены в таблице:

№	НАИМЕНОВАНИЕ	РЕКОМЕНД. ЗНАЧЕНИЯ	2017	2018	2019	Абс. откл.	Отн. откл., %
1	Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0,17	0,28	0,37	0,09	32%
2	Коэффициент срочной ликвидности	0,7-0,8	0,69	0,74	0,85	0,11	15%
3	Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	> 0	22 864 235	16 304 257	24 932 925	8 628 668	53%

За 2019 год Общество улучшило все анализируемые показатели ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает способность погасить краткосрочные долги за счет наиболее ликвидных средств. По состоянию на конец 2019 года показатель увеличился до значения 0,37, превысив показатель 2018 года на 32%, – это означает, что Общество может быстро рассчитаться по текущим обязательствам.

Коэффициент срочной ликвидности отражает способность компании погашать свои текущие обязательства в случае возникновения сложностей с реализацией

продукции. Коэффициент на конец 2019 года равен 0,85. Это означает, что Общество имеет возможность достаточно быстро погасить краткосрочные обязательства за счет краткосрочной дебиторской задолженности, финансовых вложений и денежных средств.

Чистый оборотный капитал необходим для поддержания финансовой устойчивости Общества, поскольку превышение текущих средств над текущими обязательствами означает возможность рассчитаться со своими текущими обязательствами.

### 6.4.2. ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОБЩЕСТВА

Коэффициенты финансовой устойчивости отражают соотношение собственных и заемных средств в источниках финансирования Общества, т.е. характеризуют степень финансовой независимости акционерного общества от кредиторов. Основные показатели финансовой устойчивости представлены в таблице:

№	НАИМЕНОВАНИЕ	РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ЗНАЧЕНИЯ	2016	2017	2019	Абс.	Отн. откл., %
1	Коэффициент финансовой независимости	0,5-0,8	0,22	0,24	0,28	0,03	14%
2	Отношение суммарных обязательств к суммарным активам	0,2-0,5	0,78	0,76	0,72	-0,03	-4%
3	Отношение суммарных обязательств к собственному капиталу	0,25-1	3,58	3,15	2,63	-0,52	-16%

Показатели финансовой устойчивости находятся вне диапазона нормативных значений, при этом наблюдается положительная динамика показателей.

Коэффициент финансовой независимости характеризует зависимость акционерного общества от внешних займов (кредиторов). Чем ниже значение коэффициента, тем больше займов у акционерного общества, тем выше риск неплатежеспособности. По состоянию на конец 2019 года показатель составил 0,28 пункта, фактическое значение находится вне интервала рекомендуемых значений (0,5-0,8), **что связано с длительным циклом реализации проектов в рамках контрактов, предусматривающих двухлетнее авансирование.**

Отношение суммарных обязательств к суммарным активам составило по состоянию на конец 2019 года 0,72 пункта. Причина выхода за нормативный предел (0,2-0,5) аналогична коэффициенту финансовой независимости. Данный показатель демонстрирует, какая доля активов Общества финансируется за счет долгосрочных и краткосрочных заемных средств.

Отношение суммарных обязательств к собственному капиталу характеризует зависимость Общества от заемных средств. Динамика изменений показателя демонстрирует снижение на 16% по сравнению с 2018 годом, что является положительной тенденцией и говорит о снижении зависимости от привлеченных заемных средств.

### 6.4.3. ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ ОБЩЕСТВА

Коэффициенты деловой активности характеризуют, насколько эффективно Общество использует свои средства. Основные показатели деловой активности представлены в таблице:

№	НАИМЕНОВАНИЕ	2017	2018	2019	Абс.	Абс.
1	Оборачиваемость чистого оборотного капитала, раз	5,97	9,86	7,01	-2,85	-29%
2	Оборачиваемость основных средств, раз	68,57	125,88	57,75	-68,13	-54%
3	Оборачиваемость активов, раз	0,73	0,87	0,86	-0,01	-1%
4	Оборачиваемость запасов, раз	1,98	2,75	3,37	0,62	23%
5	Оборачиваемость дебиторской задолженности, дней	201	144	146	2	1%

Оборачиваемость чистого оборотного капитала составила по состоянию на конец 2019 года 7,01 раза. Данный показатель демонстрирует, насколько эффективно Общество использует инвестиции в оборотный капитал и как это влияет на рост продаж. Чем выше значение этого коэффициента, тем более эффективно акционерное общество использует чистый оборотный капитал. Уменьшение коэффициента за текущий отчетный период связано с увеличением объема чистого оборотного капитала.

Оборачиваемость основных средств по состоянию на конец 2019 года составила 57,75 раза. Этот коэффициент характеризует эффективность использования Обществом имеющихся в распоряжении основных средств. Чем выше значение коэффициента, тем более эффективно акционерное общество использует основные средства. Падение коэффициента в

2 раза связано с введением в эксплуатацию нового офисного здания.

Оборачиваемость активов составила по состоянию на конец 2019 года 0,86 раза. Данный коэффициент показывает, с какой скоростью совершается полный цикл производства и обращения, а также отражает положительный уровень деловой активности Общества. Положительное влияние роста оборачиваемости активов заключается не только в том, что **увеличивается показатель рентабельности активов**, но и в том, что Обществу не требуется изыскивать дополнительные финансовые ресурсы для содержания активов, которые приносят достаточную отдачу. Незначительное изменение показателя является индикатором стабильного финансового состояния Общества.

Оборачиваемость запасов (количество раз) отражает скорость реализации запасов. В целом, чем выше пока-

затель оборачиваемости запасов, тем меньше средств связано с этой наименее ликвидной группой активов. Оборачиваемость запасов по состоянию на конец 2019 года выросла до 3,37 раза. Прирост по сравнению с 2018 годом составил 0,62 раза, что характеризует увеличение эффективности в работе с запасами и незавершенным производством.

Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает среднее число дней, требуемое для взыскания задолженности. Чем меньше это число, тем быстрее краткосрочная дебиторская задолженность обращается в денежные средства, а, следовательно, повышается ликвидность оборотных средств акционерного общества. По итогам 2019 года показатель составил 146 дней и практически остался на том же уровне, что и в 2018 году.

#### 6.4.4. ПОКАЗАТЕЛИ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Коэффициенты рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность Общества. Основные показатели деловой активности представлены в таблице:

№	НАИМЕНОВАНИЕ	2017	2018	2019	Абс.	Абс.
1	Рентабельность внеоборотных активов, %	7,14	13,85	26,91	13,06	94%
2	Рентабельность заемного капитала, %	0,88	2,78	5,54	2,77	100%
3	Рентабельность собственного капитала, %	3,16	9,11	16,75	7,63	84%



В Обществе наблюдается положительная динамика всех показателей рентабельности, что связано с ростом показателя «Чистая прибыль».

Рентабельность внеоборотных активов показывает размер прибыли, приходящейся на единицу стоимости основных производственных средств предприятия. По состоянию на конец 2019 года она составила 26,91%.

Рентабельность заемного капитала составила 5,54% в 2019 году и показывает, сколько прибыли приходится на заемный капитал.

Рентабельность собственного капитала Общества показывает величину прибыли, которую получит предприятие на единицу стоимости собственного капитала. В 2019 году данный показатель составил 16,75%.

#### 6.4.5. ИНВЕСТИЦИИ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ

Инвестиции в основной капитал – это комплекс расходов, которые направлены на выполнение строительных работ, расширение, реконструкцию и восстановление основных фондов, что приводит к увеличению первоначальной цены объектов. Сюда же можно отнести расходы на покупку нового оборудования, машин, выращивание новых зеленых насаждений и прочее.

Целью инвестиций в основной капитал является увеличение прибыли и развитие бизнеса.

В 2019 году АО «Мосинжпроект» осуществило инвестиции в основной капитал в размере 328 214 тыс. руб. за счет собственных источников финансирования.

№	НАИМЕНОВАНИЕ	2017
1	IT-инфраструктура (сетевое, серверное, IP-телефонное оборудование)	91 552
2	Автотранспорт	14 614
3	Здания	114 060
4	Компьютеры	56 425
5	Мебель (ОС)	4 771
6	Оборудование	18 492
7	Оргтехника	15 022
8	Прочие ОС	13 277
<b>ОБЩИЙ ИТОГ</b>		<b>328 214</b>

В Обществе отсутствуют средства бюджета на выполнение городского заказа (кроме инвестиций в основной капитал).

## 6.5. АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО ПЕРСОНАЛУ

Доля фонда оплаты труда работников в объеме выполненных работ составила 23% (в 2018 году – 20%) при нормативе в 55%. В сравнении с 2018 годом в 2019 году на 15,9% увеличена маржинальная прибыль АО «Мосинжпроект». При этом темп роста средней заработной платы составил 11,5%. Таким образом, рост объемов работ происходит более высокими темпами, чем рост средней заработной платы. При этом производительность труда осталась практически на прежнем уровне. В абсолютных значениях рост фонда оплаты труда произошел за счет увеличения численности на 17,3%, а также за счет пересмотра заработных плат работникам в сторону увеличения в среднем на 5% и выплаты годового премиального вознаграждения (в 2018 году выплата данного вида премии не производилась).

ПОКАЗАТЕЛЬ	ед. изм.	2017	2018	2019	Изменение показателей	
					ед.	%
<b>МАТЕРИАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ</b>						
Выручка без НДС	млн руб.	136 556	160 755	174 848	14 093	8,8
Маржинальная прибыль без НДС	млн руб.	11 011	21 675	25 114	3 439	15,9
Фактическая численность работников по состоянию на 31 декабря	чел.	2 221	2 380	2 983	603	25,3
Среднесписочная численность работников за отчетный период (с учетом внешних совместителей)	чел.	2 085	2 116	2 475	360	17,3
Фонд оплаты труда	млн руб.	3 923	4 438	5 790	1 352	30,5
Процент фонда оплаты труда в объеме выполненных работ	%	36%	20%	23%		
Производительность труда (выработка на одного работника по маржинальной прибыли)	тыс. руб. / чел.	5 280	10 245	10 146	-99	-1
Среднемесячная заработная плата	руб.	156 756	174 803	194 910	20 107	11,5
Рост среднемесячной заработной платы	% (+/-)	4%	12%	12%		
Рост производительности труда	% (+/-)	24%	94%	-1%		
Просроченная задолженность по заработной плате	да/нет	нет	нет	нет		



---

**РАЗДЕЛ 7.**  
**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ**  
**ПРИБЫЛИ ОБЩЕСТВА**

На основании постановления Правительства Москвы от 02.05.2006 №304-ПП «Об утверждении Стандартов корпоративного поведения города Москвы как акционера» и в соответствии с Решением единственного акционера, утвержденным распоряжением Департамента строительства города Москвы от 28.06.2019 №Р-85/19, произведено распределение прибыли за 2018 год в размере 3 932 634,9 тыс. руб.:

- 25,68% от прибыли в размере 1 009 704,2 тыс. руб. объявлено дивидендами;
- 10% от прибыли в размере 393 263,5 тыс. руб. направлено в фонд потребления;
- 60,88% чистой прибыли в размере 2 394 027,9 тыс. руб. направлено на реинвестирование;
- 3,45% от прибыли в размере 135 639,2 тыс. руб. направлено в резервный фонд.

В соответствии с Федеральным законом от 26 декабря 1995 года №208-ФЗ «Об акционерных обществах» и постановлением Правительства Москвы от 02.05.2006 №304-ПП «Об утверждении Стандартов корпоративного поведения города Москвы как акционера» с учетом того, что город Москва в лице Департамента городского имущества города Москвы является владельцем 100% голосующих акций АО «Мосинжпроект», прибыль в размере 8 477 732 тыс. руб., полученная Обществом по результатам 2019 года, подлежит распределению в соответствии с решением единственного акционера АО «Мосинжпроект».

Информация о доходности дивидендных выплат за последние три года отсутствует, так как в отчетном периоде купля-продажа акций не осуществлялась, соответственно невозможно определить курсовую стоимость акций.

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	За год, закончившийся 31.12.2017	За год, закончившийся 31.12.2018	За год, закончившийся 31.12.2019
Чистая прибыль (нераспределенная прибыль отчетного года), тыс. руб.	1 286 346	3 932 635	8 477 732
Базовая прибыль, тыс. руб.	1 286 346	3 932 635	8 477 732
Количество акций, находившееся за отчетный год в обращении, штук (номинал акций 100 руб.)	87 938 441	87 938 441	87 938 441
Базовая прибыль на акцию, руб.	14,63	44,72	96,41



**Сумма начисленных и выплаченных дивидендов по результатам деятельности за 2017-2019 годы представлена в таблице:**

	2017	2018	2019
Чистая прибыль к распределению (за предыдущий год)	664 384	1 286 346	3 932 635
Начисленные дивиденды	1 001 628	1 010 730	1 009 704
Выплаченные дивиденды	1 001 628	1 010 730	1 009 704



**РАЗДЕЛ 8.**  
**ИНВЕСТИЦИОННАЯ**  
**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Инвестиционная деятельность АО «Мосинжпроект» связана с осуществлением капитальных вложений, направленных на строительство, реконструкцию и перевооружение действующих основных фондов, расширение производства, создание новых основных фондов.

**Инвестиционную деятельность компании можно разделить на два направления:**

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>1. Развитие существующих основных фондов и нематериальных активов (НМА):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основные средства;</li> <li>• приобретение НМА.</li> </ul> | <p><b>2. Капитальные и финансовые вложения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• инвестирование в объекты недвижимости;</li> <li>• финансовые вложения (предоставление займов);</li> <li>• расходы для продажи финансовых вложений.</li> </ul> |
|--|--|

тыс. руб.

ГРУППА АКТИВОВ	2017	2018	2019	Абс.откл.	Отн. откл., %
<b>Основные средства</b>	<b>278 848</b>	<b>144 713</b>	<b>328 214</b>	<b>183 500</b>	<b>127</b>
ИТ-инфраструктура	50 849	107 592	91 552	-16 040	-15
Автотранспорт	17 077	0	14 614	14 614	0
Компьютеры	32 592	13 598	56 425	42 827	315
Мебель (ОС)	1 514	0	4 771	4 771	0
Оборудование для безопасности	129 696	15 607	15 282	-325	-2
Оргтехника	13 355	5 459	15 022	9 563	175
Производственное оборудование	20 235	226,84	1 393	1 166	514
Прочее офисное оборудование	226	655,167	1 817	1 161	177
Прочие ОС	7 720	886,04	13 277	12 391	1 398
Сооружения	5 584	689,2	114 060	113 371	16 450
<b>Приобретение НМА</b>	<b>26 274</b>	<b>26 578</b>	<b>470</b>	<b>-26 108</b>	<b>-98</b>
<b>Инвестирование в объекты недвижимости</b>	<b>1 556 237</b>	<b>1 863 978</b>	<b>1 984 092</b>	<b>120 114</b>	<b>6</b>
<b>Финансовые вложения (предоставление займов)</b>	<b>346 237</b>	<b>5 871 813</b>	<b>4 888 280</b>	<b>-983 533</b>	<b>-17</b>
<b>Приобретение финансовых вложений</b>	<b>2 452 355</b>		<b>63 981</b>	<b>63 981</b>	<b>0</b>
<b>Расходы для продажи финансовых вложений</b>	<b>832 630</b>	<b>169 232</b>	<b>188 087</b>	<b>18 855</b>	<b>11</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>5 492 581</b>	<b>8 076 315</b>	<b>7 453 124</b>	<b>-623 191</b>	<b>-8</b>



Источниками финансирования инвестиционной программы являются:

тыс. руб.

ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ	2017	2018	2019	Абс.откл.	Отн. откл., %
Уставный капитал	8 793 844	8 793 844	8 793 844	0	0
Добавочный капитал	24 402 036	24 402 036	24 402 036	0	0
Резервный фонд	239 736	304 053	439 692	135 640	45
Нераспределенная прибыль	6 798 135	9 655 724	16 988 112	7 332 388	76
<b>ИТОГО</b>	<b>40 233 751</b>	<b>43 155 656</b>	<b>50 623 684</b>	<b>11 676 279</b>	<b>30</b>

В 2019 году поступления от реализации финансовых вложений составили 890 091 тыс. руб. за счет продажи акций/долей в уставном капитале проектных компаний по следующим проектам ТПУ: «Нагатинская», «Пятницкое шоссе», «Лесопарковая», «Лефортово», «Павелецкая», «Мичуринский проспект», «Ходынское поле», «Красный строитель», а также за счет продажи 100% акций ОАО «Мосотделстрой №7».

Основной целью инвестиционной стратегии Общества является создание комфортной среды для жителей г.

Москвы. Кроме того, для комфортного перемещения по городу важно не только построить метро и дороги, реконструировать железную дорогу, но и увязать все это в единый узел, который позволит пассажирам совершать пересадку, не теряя времени. Для этого в столице была принята программа по созданию транспортно-пересадочных узлов (ТПУ). Для решения данной задачи, а также комплексного развития территории Обществом созданы 54 проектные компании (SPV).

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2019 ГОДУ

### 1. Реализация проектов собственными силами компании:

Завершено строительство и введены в эксплуатацию административные здания в границах ТПУ «Ходынское поле» общей площадью 18,5 тыс. кв.м.



Визуализация: административные здания в границах ТПУ «Ходынское поле»

Введен в эксплуатацию многоквартирный жилой дом по адресу: г. Москва, ВАО, район Косино-Ухтомский, ул. Наташи Качуевской, вл.1, в границах ТПУ «Улица Дмитриевского» общей площадью 25 тыс. кв.м.



Визуализация: жилой дом в границах ТПУ «Улица Дмитриевского»

2. В 2019 году объявлено 11 конкурсов по продаже акций/долей в уставном капитале проектных компаний (SPV). Кроме того, заключено 4 договора купли-продажи акций/долей в уставном капитале проектных компаний (SPV).



Визуализация: проект транспортно-пересадочного узла

3. По 17 ТПУ получены решения Градостроительно-земельной комиссии города Москвы о признании проектов, реализуемых проектными компаниями, масштабными инвестиционными проектами.



Визуализация: проект транспортно-пересадочного узла

**4. В рамках реализации проекта застройки земельных участков в районе деревни Ватутинки:**

- Разработан проект планировки территории для строительства объектов недвижимости общей площадью 1,6 млн кв.м, в том числе использование части площадей проекта Ватутинки для целей программы реновации жилого фонда со сроком ввода в 2020 году;
- Ведутся работы по проектированию и строительству жилых домов, объектов инженерной и социальной инфраструктуры.

Проектом предусмотрено строительство жилых и общественно-деловых объектов общей площадью 1 443,3 тыс. кв.м (в габаритах наружных стен), в том числе: 799 тыс. кв.м – жилого назначения, 472 тыс. кв.м – общественно-делового назначения. Численность населения составит свыше 21 тыс. чел, общее количество создаваемых мест приложения труда – 8,5 тыс.



Визуализация: проект застройки земельных участков в районе деревни Ватутинки

**5. В рамках реализации проекта строительства многофункционального высотного жилого комплекса с подземной автостоянкой на территории ММДЦ «Москва-Сити»:**

- Вынесены коммуникации из зоны строительства;
- Завершено устройство ограждения котлована, бурение опытных скважин и устройство свай основного поля;
- Начата разработка котлована;
- Внесены изменения в концепцию жилого комплекса, ведется корректировка проектной документации.

Проектом предусмотрено строительство жилого комплекса высотой 428 метров. Общая площадь – 285 тыс. кв.м. В том числе: 115,6 тыс. кв.м – площадь квартир, 67,2 тыс. кв.м – площадь нежилых помещений.



Визуализация: МФЦ в ММДЦ «Москва-Сити»



Визуализация: комплексное развитие территории Мневниковской поймы

**6. Комплексное развитие территории Мневниковской поймы (в рамках реализации крупных градостроительных проектов в городе Москве):**

- Разработана концепция комплексного развития территории;
- Координирование работ по освобождению территории;
- В рамках заключенного государственного контракта дочерней организацией ООО «Институт «Мосинжпроект» осуществляется проектирование внутриквартальной улично-дорожной сети в границах территории;
- Ведется разработка комплексной схемы инженерного обеспечения территории;
- Осуществление функций оператора комплексного развития территории.

Проектом комплексного развития территории предусмотрено строительство 1 452 тыс. кв.м жилья, 465 тыс. кв.м объектов спортивного назначения и 526 тыс. кв.м общественно-деловых объектов.

Реализация этого крупного проекта позволит создать свыше 28 тысяч рабочих мест, обеспечит жильем более 27 тысяч человек.



Визуализация: комплекс зданий НКЦ

**7. Проектирование и строительство Национального космического центра (НКЦ).**

В рамках реализации проекта по возведению комплекса зданий НКЦ общей площадью 276 тыс. кв.м на земельном участке 6,9 га по адресу: г. Москва, ЗАО, Филевский бульвар:

- Разработана архитектурная концепция объекта;
- Заключен договор аренды земельного участка площадью 6,9 га под строительство зданий НКЦ;
- Осуществляются проектно-исследовательские работы по Объекту и подготовительные работы на участке строительства.



Визуализация: градостроительная концепция проекта АДЦ «Коммунарка»

#### 8. Комплексное развитие территории АДЦ «Коммунарка»:

- Ведутся работы по проектированию инженерной инфраструктуры (2-й этап);
- Заключен государственный контракт на проектирование межмузейного депозитарно-выставочного комплекса;
- В рамках 6 заключенных государственных контрактов осуществляются функции технического заказчика и проектирование по объектам;
- Осуществление функций оператора комплексного развития территории;
- Предоставление АО «Мосинжпроект» земельных участков для реализации масштабных инвестиционных проектов по строительству объектов жилого назначения общей площадью не менее 372 тыс. кв.м и объектов общественно-делового назначения общей площадью не менее 124 тыс. кв.м.

Проектом комплексного развития территории предусмотрено строительство 1 301 тыс. кв.м жилья и 1 624 тыс. кв.м общественно-деловых объектов.

Реализация этого крупного проекта позволит создать свыше 76 тысяч рабочих мест, обеспечит жильем более 36 тысяч семей.



## **РАЗДЕЛ 9.**

### **КАДРОВАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА**

- 9.1 Кадровая политика
- 9.2 Структура кадрового состава
- 9.3 Ротация кадров
- 9.4 Система оплаты труда и премирования работников
- 9.5 Социальная политика
- 9.6 Подготовка кадров
  - 9.6.1 Основные результаты 2019 года в области оценки, обучения и развития персонала АО «Мосинжпроект»
  - 9.6.2 Обучение персонала
  - 9.6.3 Ключевые основания развития профессиональных компетенций в 2019 году в разрезе подразделений
  - 9.6.4 Выводы о специфике работы по направлению повышения квалификации и развития профессиональных компетенций в 2019 г.
  - 9.6.5 Оценка персонала в 2019 году



## 9.1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

В 2019 году в Обществе продолжается реализация утвержденной в 2018 году кадровой политики, устанавливающей основополагающие цели, принципы и направления в работе с персоналом в АО «Мосинжпроект».

Кадровая политика направлена на формирование эффективной команды руководителей и высокопрофессионального коллектива, способного решать стратегические задачи, поставленные акционером. Для этого Общество:

- осуществляет эффективный поиск и подбор кандидатов, оформляет их прием или внутренний перевод, а также оказывает всестороннюю поддержку

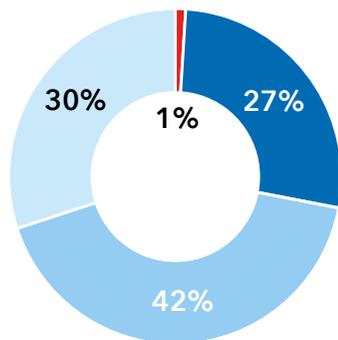
в их профессиональном старте и отслеживает их результативность во время испытательного срока;

- обеспечивает достойное вознаграждение и усиление материальной заинтересованности каждого работника в достижении максимальных финансово-экономических и производственных результатов деятельности Общества;
- проводит обучение работников с целью развития их компетенций и повышения эффективности труда;
- обеспечивает долгосрочную кадровую защищенность Общества и формирует условия для карьерного и профессионального роста работников.

## 9.2. СТРУКТУРА КАДРОВОГО СОСТАВА

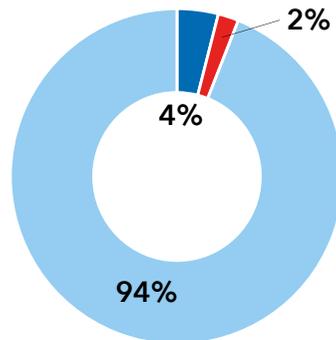
Основной кадровый состав Общества – это высококвалифицированные инженеры в области проектирования и управления строительством. В 2019 году средняя численность работников выросла на 17% по сравнению с 2018 годом и составила 2 475 человек, из них внешних совместителей – 27 человек. Списочная численность на 31 декабря 2019 года составила 2 982 человек.

Структура персонала по стажу работы,  
2019 год (%)



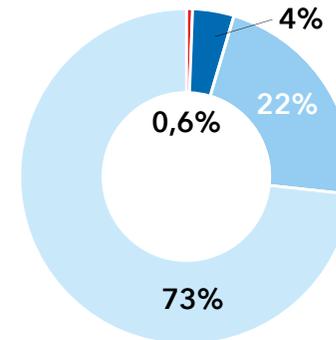
- до 1 года
- 1-4 года
- 5-9 лет
- 10 и более лет

Уровень образования,  
2019 год (%)



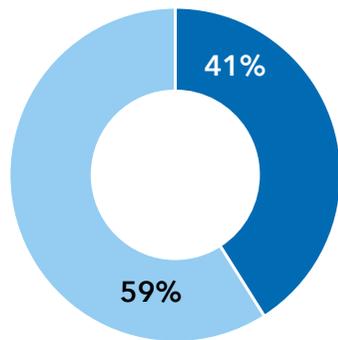
- Высшее
- Среднее
- Средне профессиональное

Структура кадрового состава по категориям  
должностей, 2019 год (%)

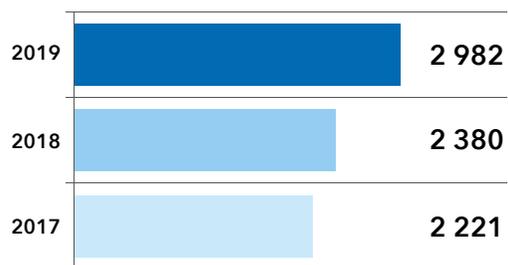


- Руководители
- Специалисты
- Рабочие
- Другие служащие

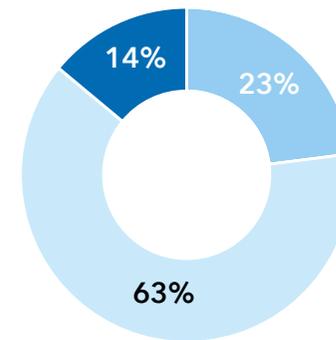
Гендерная структура персонала,  
2019 год (%)



Списочная численность



Возрастная структура работников,  
2019 год (%)



- до 30 лет
- от 30 до 50 лет
- свыше 50 лет

Рост численности обусловлен увеличением объемов работ. Для выполнения производственной программы в 2019 году потребовалась доукомплектация Дирекций строительных проектов и основных производственных подразделений Общества работниками (прием в среднем по году около 300 работников) под проекты:

- Западный участок ТПК метро – порядка 50 чел.;
- Северо-Восточный участок ТПК метро – порядка 40 чел.;
- Юго-Западный участок ТПК метро – порядка 30 чел.;
- Кожуховская линия и Люблинско-Дмитровская линия метро – порядка 40 чел.;
- Проекты электродепо – порядка 15 чел.;
- Проекты ТПУ – порядка 50 чел.;
- Прочие подразделения (комплектация, проектирование и т.д.) – 75 чел.

### 9.3. РОТАЦИЯ КАДРОВ

В целях эффективного управления кадровыми ресурсами, повышения профессионального уровня персонала и создания высококвалифицированного коллектива в Обществе проводится ротация кадров. Ротация кадров способствует повышению мотивации персонала, производительности труда, созданию комфортного психологического климата и укреплению корпоративной культуры в Обществе.

Ротационный процесс проводится в строгом соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.

В 2019 году осуществлен перевод 648 работников на вышестоящие должности, из них 107 работников переведены на руководящие должности.

Структура кадрового состава по категориям должностей



Текущность персонала в 2019 году составила 8,6% (в 2018 году – 10,9%, в 2017 году – 11%).



**В ПОРТФЕЛЕ ОБЪЕКТОВ, РЕАЛИЗОВАННЫХ КОМПАНИЕЙ В КАЧЕСТВЕ  
ГЕНЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВЩИКА И ГЕНЕРАЛЬНОГО ПОДРЯДЧИКА,  
ТАКИЕ МЕГАПРОЕКТЫ МОСКВЫ, КАК СТРОИТЕЛЬСТВО ДВОРЦА  
ГИМНАСТИКИ ИРИНЫ ВИНЕР-УСМАНОВОЙ**

## 9.4. СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА И ПРЕМИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ

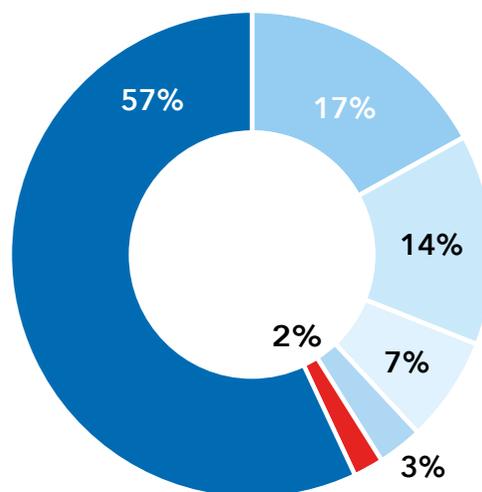
В области оплаты труда и премирования Общество руководствуется следующими принципами:

- доход работника на уровне не ниже среднерыночного значения;
- оплата труда в зависимости от результатов трудовой деятельности каждого работника и его личного вклада в достижение целей Общества;
- прозрачность и понятность применяемой системы оплаты труда.

Оплата труда в Обществе проводится в соответствии с условиями трудового договора по повременно-премиальной системе из расчета установленного оклада за фактически отработанное время, месячной и квартальной премий, доплат и надбавок. Также в Обществе выплачиваются проектные премии и годовое премиальное вознаграждение.

Система премирования АО «Мосинжпроект»:

- охватывает все иерархические уровни управления;
- формализована, что делает ее прозрачной, доступной для понимания сотрудников;
- увязывает показатели производственных и общехозяйственных подразделений;
- базируется на коллективной ответственности, тем не менее определяет индивидуальные условия премирования, учитывающие качество выполнения должностных обязанностей, соблюдение трудовой дисциплины, выполнение требований локально-нормативных актов и пр.;
- стимулирует сотрудников на повышение экономических показателей Общества через все виды показателей премирования: ежемесячные, квартальные, годовые, проектные.



Структура заработной платы работников АО «Мосинжпроект» в 2019 году

- Гарантированная часть (57%)
- Ежемесячная премия (17%)
- Квартальная премия (14%)
- Годовая премия (7%)
- Проектная премия (3%)
- Прочее (2%)

Основная доля в составе заработной платы приходится на гарантированную – 57% (оклады, оплата отпуска, доплаты и надбавки к окладу). Общая доля дохода по систематически выплачиваемым премиям – ежемесячной и квартальной – составила 31%, также выплачивались проектные премии и годовое премиальное вознаграждение, что явилось стимулом для достижения финансово-экономических показателей Общества.

Ключевые показатели эффективности прежде всего направлены на соблюдение целей при реализации градостроительных проектов, установленных Акционером, а именно:

- ввод объектов строительства в срок с заданным качеством;
- соблюдение запланированного финансового результата проекта по чистой прибыли.

Исходя из установленных целей в 2019 году продолжена и усилена работа, направленная на:

- совершенствование системы оплаты труда и премирования работников АО «Мосинжпроект»;
- централизацию функций управления персоналом дочерних обществ блока инженерно-строительной деятельности посредством реализации проекта по гармонизации действующих систем премирования дочерних обществ и АО «Мосинжпроект».

В рамках совершенствования системы оплаты труда и премирования работников АО «Мосинжпроект» в 2019 году были реализованы следующие проекты:

- **Проект по пересмотру системы оплаты труда.** В соответствии с мировыми практиками установления соотношения постоянной и переменной частей оплаты труда в АО «Мосинжпроект» было проведено повышение гарантированной и снижение переменной части оплаты труда. Это позволило изменить соотношение постоянной и переменной части оплаты труда с 50/50 до 60/40. Одновременно с этим работникам Общества был проведен пересмотр заработных плат, среднее увеличение составило 5%:

- увеличение гарантированной части оплаты труда на 25-30%;
- целевой размер ежемесячной премии изменился с 60% до 30%, у рабочих – со 100% до 60%;
- целевой размер квартальной премии изменился с 40% до 30%.
- В результате данного проекта:
  - соотношение гарантированной и переменной частей оплаты труда в АО «Мосинжпроект» соответствует мировой практике;
  - повысилась финансовая защищенность работников;
  - повысилась возможность привлечения в АО «Мосинжпроект» высококвалифицированных работников, т.к. ранее многих потенциальных сотрудников не устраивала большая переменная часть оплаты труда.

- **Проект по совершенствованию производственных показателей.** В систему премирования производственных структурных подразделений Общества, осуществляющих основные функции управления производственной деятельностью, введены производственные показатели Общества, которые направлены на своевременный ввод объектов в эксплуатацию. В систему премирования общехозяйственных структурных подразделений Общества, осуществляющих основные функции обеспечения производственной деятельности, введены показатели Общества, влияющие на основные производственные процессы Общества с учетом зон ответственности по направлениям деятельности каждого подразделения.
- **Проект по созданию базы данных.** Создана и поддерживается в актуальном состоянии база данных показателей премирования.
- **Проект по проведению опроса сотрудников,** направленный на выявление направлений по совершенствованию системы мотивации работников Общества.
- В рамках централизации функций управления персоналом дочерних обществ блока инженерно-строительной деятельности в 2019 году были реализованы следующие мероприятия:
- для определения показателей премирования, обеспечивающих финансово-экономические результаты обществ, проведен анализ действующих организаци-

онных структур дочерних обществ. Выявлены проблемные зоны в системах управления бизнес-процессами, по результатам анализа предложена концепция формирования организационных структур дочерних обществ;

- проведен анализ структур и функций блока управления персоналом дочерних обществ, по результатам анализа даны подробные рекомендации по оптимизации структур с уточнениями по распределению функций и ответственности с учетом специфики деятельности и действующей организационной структуры обществ;
- разработана концепция системы мотивации для всех категорий работников дочерних обществ на основе действующей системы оплаты труда и премирования АО «Мосинжпроект»;
- разработаны и вводятся в действие положения о премировании работников всех иерархических уровней управления дочерних обществ.

Таким образом, Общество на постоянной основе обеспечивает стабильную и достойную систему вознаграждения за результаты труда, соответствующую нормам законодательства, и выплачивает в полном размере причитающуюся работникам заработную плату в установленные сроки, а также на систематической основе проводит работу по совершенствованию системы оплаты труда и премирования работников АО «Мосинжпроект».



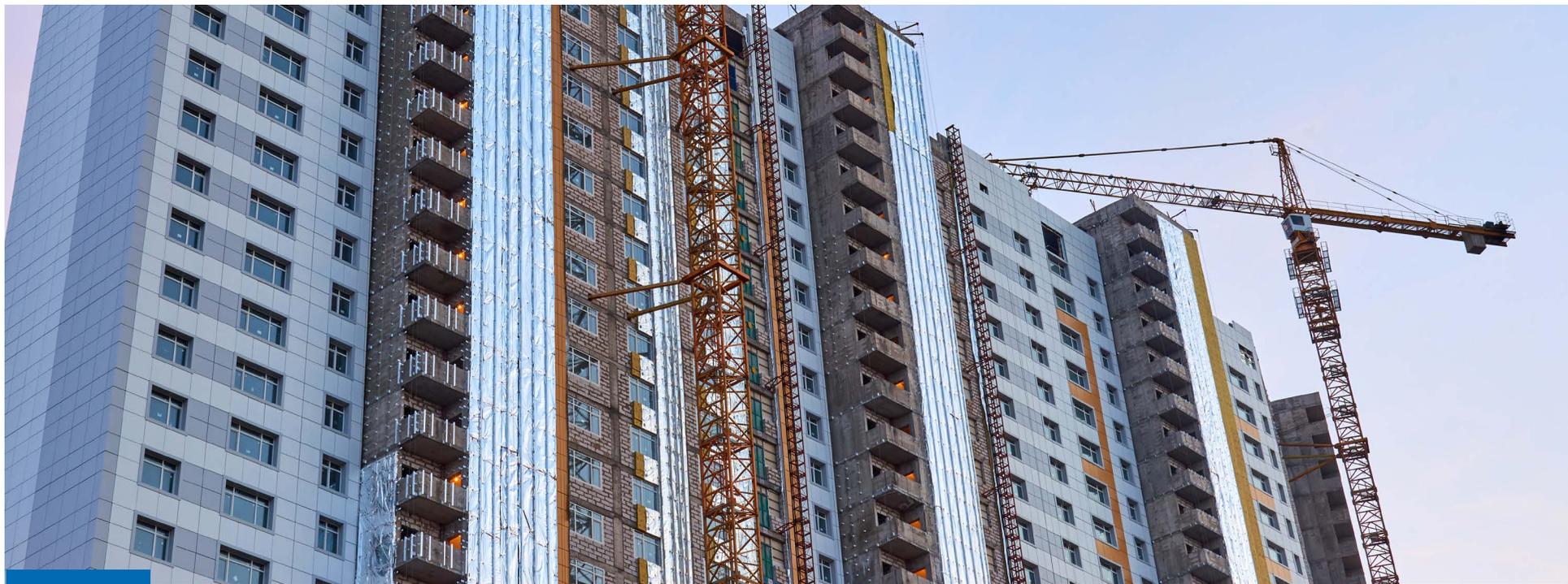
## 9.5. СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Социальная политика Общества и реализация социальных программ направлены на создание для каждого работника условий, позволяющих повысить эффективность его труда и удовлетворенность работой в Обществе.

Материальные (денежные) формы социальных льгот для работников зафиксированы в Положении о порядке предоставления работникам АО «Мосинжпроект» выплат социального характера и материальной помощи. Виды и суммы выплат материальной помощи и единовременной премии социального характера, выплаченной в 2019 году, приведены в таблице.

### Материальная помощь и единовременные премии социального характера

ПОКАЗАТЕЛЬ	ед. изм.	2017	2018	2019	ИЗМЕНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	
					ед.	%
<b>МАТЕРИАЛЬНАЯ ПОМОЩЬ</b>						
Материальная помощь на оздоровление	тыс. руб.		16 160	17 340	1 180	7,3%
Материальная помощь на рождение ребенка	тыс. руб.	2 820	5 790	4 950	-840	-14,5%
Материальная помощь на оплату ритуальных услуг	тыс. руб.	1 900	2 350	2 750	400	17,0%
Материальная помощь в связи с тяжелым материальным положением	тыс. руб.	767	2 410	2 104	-306	-12,7%
<b>ЕДИНОВРЕМЕННЫЕ ПРЕМИИ СОЦИАЛЬНОГО ХАРАКТЕРА</b>						
Единовременная премия ко Дню строителя	тыс. руб.	32 903	39 755	49 795	10 040	25,3%
Единовременная премия к юбилею Общества	тыс. руб.	-	102 177	-		
Материальная помощь бывшим работникам	тыс. руб.	190	4 752	18	-4 734	-99,6%
Единовременная премия к юбилейной дате работника	тыс. руб.	2 245	2 430	4 440	2 010	82,7%
Единовременная премия ко Дню Победы	тыс. руб.	317	536	500	-36	-6,7%
Единовременная премия в связи с награждением государственными и ведомственными наградами	тыс. руб.	505	2 293	4 672	2 379	103,8%
Единовременная премия за активное участие в общественной жизни Общества	тыс. руб.	1 164	826	1 431	605	73,2%



В 2019 году 373 работника Общества награждены государственными, ведомственными, отраслевыми наградами, наградами города Москвы, почетными грамотами Общества, а именно:

- Государственная награда – 1 чел.;
- Благодарность Мэра Москвы – 27 чел.;
- Почетная грамота Правительства Москвы – 1 чел.;
- Почетная грамота Департамента градостроительной политики города Москвы – 49 чел.;
- Почетная грамота Департамента строительства – 96 чел.;
- Благодарность Департамента строительства – 88 чел.;
- Грамота Департамента развития новых территорий города Москвы – 10 чел.;
- Почетная грамота Общества – 101 чел.

Общество на постоянной основе поддерживает социальное партнерство с профсоюзом, придерживается правил, установленных соглашениями: генеральным, отраслевым (тарифным), московским трехсторонним, городским отраслевым, межотраслевым окружным. Все локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права, принимаются Обществом только с учетом мнения профсоюза. Профсоюз представляет и защищает права и интересы членов профсоюза по вопросам индивидуальных трудовых отношений, а в области коллективных прав и интересов – независимо от членства в профсоюзе.

Таким образом, Общество является социально ответственным, реализует широкий круг программ по корпоративной социальной ответственности.

## РАБОТА С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ

В 2019 году на оплачиваемую практику были приняты студенты профильных вузов в количестве 96 человек, 28 студентов – на неоплачиваемую. По результатам летней производственной практики 21 студент был принят на работу в АО «Мосинжпроект».

№	ВУЗ	Кол-во
1	МГСУ	61
2	МИИТ	19
3	МИСиС	11
4	ГУЗ	3
5	МАДИ	3
6	МГРИ-РГГРУ	1
7	МГЮА	2
8	МГУ	2
9	ГУУ	4
10	МЭИ	4
11	ТГУ	1
12	Тихоокеанский государственный университет	1
13	ФУ при правительстве РФ	8
14	Колледж архитектуры и строительства	2
15	Колледж геодезии и картографии	1
16	Первый московский колледж	1
<b>ИТОГО</b>		<b>124</b>

Все студенты проходят практику под руководством опытных наставников, 65 студентов в 2019 году получили дипломы АО «Мосинжпроект» по окончании курсов СДО «Bentley MicroStation V8i», «Autodesk AutoCAD 2013». В 2019 году все студенты приняли участие в экскурсии по строящимся объектам «Мосинжпроекта», где они смогли на практике увидеть все технологические процессы и познакомиться со всеми этапами строительства.



### КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Корпоративная культура является одним из ключевых факторов реализации миссии и достижения стратегических целей компании. Кадровая политика в области корпоративной культуры направлена на достижение следующих целей:

- развитие корпоративной культуры, основанной на единой системе ценностей, понимания принципов ведения бизнеса, организации работ и на стандартах корпоративного поведения работников;
- повышение вовлеченности работников Общества;
- укрепление репутации и поддержание имиджа Общества.

#### В целях развития корпоративной культуры в компании существуют и успешно работают:

1. Совет молодежи;
2. Театральное сообщество;
3. Клуб интеллектуалов;
4. Клуб путешественников.

**Компания уделяет большое внимание развитию спорта и формированию здорового образа жизни посредством:**

1. Информационно-просветительской работы через новости, опросы, форумы:
  - через отдельную страницу «Спорт» на корпоративном портале;
  - через сообщество #profsouz.mosinzhproekt в Инстаграмм;
2. Организации спортивных мероприятий:
  - регулярных тренировок команд по футболу, волейболу, хоккею, шахматам, легкой и тяжелой атлетике, йоге, пилатесу, плаванию;
  - проведение соревнований по боулингу, бильярду, батуту, настольному теннису, дартсу, легкой атлетике, футболу, волейболу;
3. Реабилитационных программ при заболеваниях опорно-двигательного аппарата и сердечно-сосудистых заболеваниях;
4. Групповых поездок – зимой: на горнолыжные склоны Подмосковья (сноуборд, лыжи), летом: вейкбординг, вейксерфинг, на велосипедах, роликах, коньках.



### Корпоративная культура в цифрах:

Компания уделяет особое внимание развитию корпоративной культуры. За год было организовано более 60 тематических конкурсов/выставок и различных мероприятий по направлениям:

- экскурсии на строящиеся объекты;
- интеллектуальные викторины и конкурсы;
- ярмарки и концерты;
- спортивные мероприятия;
- благотворительные мероприятия;
- мастер-классы.

### Наши достижения:

- 1 место в турнире по боулингу на Кубок совета молодых специалистов Строительного комплекса г. Москвы в командном зачете и 1-е место в личном первенстве;
- 3-е место на Слете молодых специалистов строительной отрасли г. Москвы среди 30 команд;
- 3-е место в Конкурсе профессионального мастерства среди молодых специалистов строительной отрасли;
- 2-е место в Зимней спартакиаде строителей;

- Команда АО «Мосинжпроект» приняла участие в Летней спартакиаде строителей;
- 3 место в чемпионате «Лига чемпионов бизнеса»;
- 2 место в кубке «Лига чемпионов бизнеса» весна;
- 3 место в кубке «Лига чемпионов бизнеса» осень;
- Проведены товарищеские встречи по шахматам среди команд организаций Стройкомплекса, проведен III командный турнир по шахматам на Кубок АО «Мосинжпроект» по блицу среди строителей;
- Проведены товарищеские встречи на кубок АО «Мосинжпроект» по футболу в рамках благотворительности.

### Корпоративные коммуникации

Компания повышает вовлеченность сотрудников в работу.

В 2019 году на корпоративном портале продолжает успешно работать механизм нематериальной мотивации.

- Доска почета (позволяющая отмечать лучших сотрудников за выдающиеся производственные достижения);



- Лавка желаний (позволяет награждать сотрудников внутренней «валютой» – МИПкоинами за достижения в работе и общественной деятельности. Заработанные МИПкоины можно потратить онлайн-магазине «Лавка желаний»);
- Разработан значок «Активист» для дополнительной награды сотрудников за активную жизненную позицию.

В августе состоялось крупное корпоративное мероприятие «МИП-Фест» в парке «Красная Пресня», который прошел под лозунгом «Мечты воплощаются нами». В «МИП-Фесте» приняли участие 1500 человек.

На мероприятии работали 16 разнообразных локаций, где можно было исполнить свои давние мечты – нарисовать картину, научиться танцевать, попробовать себя в жанре stand-up, поразить коллег вокальными данными и многое другое. Финалом мероприятия стал концерт, участниками которого стали сами сотрудники компании. Дополнительно привлёк интерес розыгрыш лотереи «Исполняй мечту», где можно было выиграть сертификат, дающий право осуществить задуманное – от прыжка с парашютом до обучения на курсах иностранных языков.



## ПОДБОР И АДАПТАЦИЯ

Основная цель деятельности в области подбора, приема и адаптации персонала состоит в своевременном обеспечении потребности компании в необходимом количестве работников требуемого профессионального уровня.

Компания ведет работу по укреплению бренда привлекательного работодателя. Для этого:

- ведет честный и открытый диалог с потенциальными сотрудниками;
- соблюдает принцип равных возможностей для внутренних и внешних кандидатов;
- проводит информационные кампании на ярмарках вакансий, Днях карьеры;
- развивает комьюнити.

### Подбор и адаптация в цифрах

За 2019 год принято в Общество 969 сотрудников, из них 56 – на руководящие позиции.

В компании существует система наставничества, которая позволяет сократить сроки адаптации новых сотрудников. В настоящий момент в процедуре адаптации задействован 101 наставник.

Проведен конкурс «Лучшие практики наставничества», где по итогам четырех этапов были определены победители в шести номинациях. Участники, набравшие максимальное количество баллов, зачислены в кадровый резерв АО «Мосинжпроект» с последующим обучением по программе «Руководитель структурного подразделения».

Стартовал проект по автоматизации подбора персонала и внедрению единой платформы для поиска, подбора, оценки и адаптации сотрудников. Платформа позволит стать единой точкой входа во все системы компании, в том числе на внешние ресурсы, в частности HeadHunter (hh). Прделана огромная аналитическая работа, составлены функциональные требования, состоялся выбор платформы. Автоматизация подбора позволит систематизировать процесс подбора, упорядочить базу резюме, а также выстроить процесс согласно АИ 62-02 (административная инструкция по подбору персонала).

В рамках оптимизации бюджета на подбор организована централизованная раздача прав на hh для дочерних компаний. Работа с вакансиями ведется в рамках группы компаний.



### **БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ**

Компания много внимания уделяет благотворительной деятельности и волонтерству.

#### **Благотворительность в цифрах:**

- Оказана материальная помощь фонду ветеранов строителей и фонду строительного комплекса города Москвы.
- Работниками собрано и направлено более 1 500 000 руб. по результатам благотворительных акций в поддержку подшефных интернатов.

В компании продолжает развиваться волонтерское движение. В поездках в интернаты участвуют более 40 волонтеров.

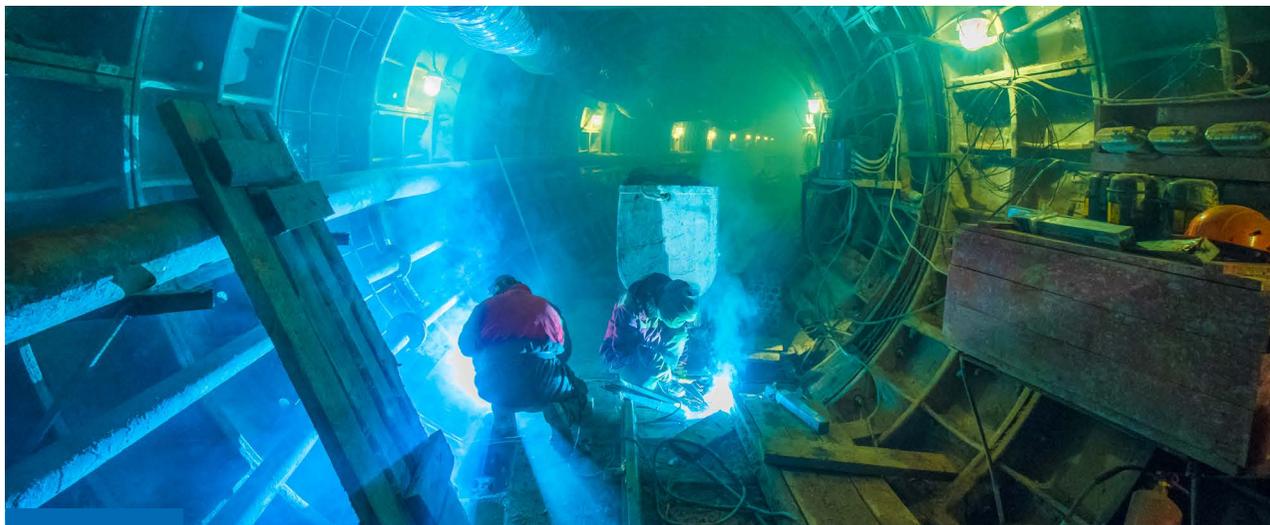
Более 700 человек приняло участие в благотворительных акциях, организуемых в поддержку интернатов.

Организовано пять крупных благотворительных акций в поддержку подшефных детских домов (Новогодняя

благотворительная ярмарка, акции к Дню защиты детей, Ежегодный палаточный лагерь для воспитанников, закупка подарков к Дню знаний, письма деду Морозу и Снегурочке).

Были собраны средства на приобретение системы видеонаблюдения, осуществлен ремонт в столовой и установлена новая мебель в Социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних.

- Волонтеры «Мосинжпроекта» участвуют в программе «Добрый ящик» по разбору и сортировке вещей и игрушек. Благодаря этой целевой помощи в интернаты было направлено две «Газели» с игрушками, одеждой, средствами личной гигиены, канцелярскими принадлежностями, книгами и учебными пособиями, спортивным инвентарем и лекарственными средствами;
- Организованы поездки волонтеров в подшефные интернаты: Дятловский интернат, Должанский интернат, интернат «Мишутка».



#### **Социальная политика**

Социальная политика и реализация социальных программ направлены на создание для каждого работника условий, позволяющих повысить его удовлетворенность работой в Обществе и эффективность труда.

В части социальной политики компания решает ряд задач:

- обеспечение социальной защиты работников в процессе трудовой деятельности;
- установление социально-трудовых прав и гарантий, улучшающих условия работников в дополнение к действующему законодательству;
- повышение уровня жизни работников и членов их семей;
- создание благоприятного психологического климата в коллективе.

#### **Социальная политика в цифрах:**

- Заключен договор на ДМС на 2006 сотрудников и 115 членов их семей;
- Проведена вакцинация от гриппа для всех желающих;

- Закуплены новогодние подарки для сотрудников в количестве 2600 шт.;
- Закуплены детские новогодние подарки в количестве 1700 шт.;
- Организован летний детский отдых – 67 детей получили путевки с субсидией города;
- Выдано более 100 подарочных сертификатов торгового дома «Перекресток» для пенсионеров «Мосинжпроект»;
- Организовано поздравление ветеранов ВОВ и тружеников тыла в количестве 25 человек в виде ценных подарков и денежной премии в размере 25 000 руб. на каждого;
- Организована детская Новогодняя елка во Дворце гимнастики Ирины Винер-Усмановой для детей сотрудников АО «Мосинжпроект», закуплено 425 билетов;
- Организовано поздравление женщин с 8 Марта, вручено 909 букетов;
- Проведен летний фестиваль «МИП-Фест» для 1500 работников.



## СИСТЕМА ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ

Основная цель деятельности в области развития системы дистанционного обучения (далее – СДО):

- повышение эффективности труда работников;
- обучение в удобном формате в удобное время;
- СДО как обязательный стандарт для всех категорий работников;
- сокращение расходов на очное обучение.

Компания поддерживает инициативы работников и поощряет стремление к саморазвитию.

**СДО в цифрах:** С начала внедрения СДО по ее программам обучились 3940 человек. Курсы, востребованные в 2019 году: «Excel 2013», «Иностранные языки», «Работа в САД», «MS Project», «Bentley MicroStation V8i», «Autodesk AutoCAD 2013», «Навыки достижения личной эффективности», «Стандарт деловой переписки в АО «Мосинжпроект», «Секреты успешного интервью с кандидатом на вакансию».

Продолжает расти спрос на курс «Освоение подземного пространства», который в 2019 году вошел в топ-5 самых востребованных и посещаемых курсов в СДО. Данный курс уникален тем, что все рабочие матери-

алы представлены на основе проектов АО «Мосинжпроект». Всего с момента внедрения курса обучение прошли 610 человек, экономия бюджета составила более 2 млн. руб.

Разработан курс «Информационная безопасность», который будет являться обязательным в рамках программы адаптации для новых сотрудников. Запуск курса планируется в начале второго квартала 2020 года.

С 2019 года СДО стал доступен дочерним организациям, в частности, для «МИП-Строй №1» был разработан курс «Введение в компанию».



## ПРОФСОЮЗ

Профсоюзная организация АО «Мосинжпроект» способствует социальной защите работников, занимается развитием спорта и продвижением здорового образа жизни, обучает и адаптирует молодых специалистов, осуществляет материальную поддержку пенсионеров, развивает и укрепляет корпоративную культуру.

### Цели и задачи профсоюза:

- вовлекать в работу профсоюза активных, неравнодушных людей;
- стоять на страже защиты прав работников;

- повышать вовлеченность членов профсоюза путем поиска и развития новых направлений деятельности;
- поддерживать принцип честности, открытости и прозрачности в деятельности профсоюза.

Численность членов профсоюза на конец 2019 года составила 1049 чел.

### Профсоюз в цифрах:

#### Материальная поддержка:

- тяжелое материальное положение, смерть члена профсоюза – 536 200 руб.
- к юбилейным датам – 440 000 руб.;

- организация летнего детского отдыха – 150 000 руб.
- Культурно-массовая работа:
- организация туристических поездок: Баку (45 человек), Крым (48 человек), Кавказские Минеральные Воды (46 человек);
- корпоративные мероприятия: посещение ведущих московских театров (581 человек), поход в киноцентр на легендарный фильм «Лев Яшин» (220 человек), новогодняя экскурсия в «Этномир» (53 человека).

#### Социальная поддержка:

- обеспечение санаторно-курортным лечением членов профсоюза – 5 путевок.



## 9.6. ПОДГОТОВКА КАДРОВ

*«Превращение «Мосинжпроекта» из простого проектного института со специализацией по проектированию инженерных коммуникаций в то многопрофильное предприятие, которое мы имеем сегодня, постоянно требует от нас новых управленческих и общекорпоративных компетенций».*

**Председатель Совета директоров АО «Мосинжпроект» А.В. Горностаев (из выступления на вручении Обществу премии СКОЛКОВО Trend Award)**

Кадровая политика Общества по направлениям: оценка, обучение и развитие персонала, формирование кадрового резерва, развитие корпоративной культуры в части консолидации интеллектуального ресурса компании – реализуется Корпоративным университетом Об-

щества в рамках **системы управления знаниями (СУЗ)** и ключевых направлений развития корпоративных, управленческих и профессиональных компетенций.

СУЗ определяет взаимодействие и экспертные позиции ее участников – всех структурных подразделений Общества и дочерних обществ, в чьей компетенции присутствует функционал, связанный с оценкой, обучением и развитием персонала. Корпоративный университет АО «Мосинжпроект» (создан и действует с 2016 года) осуществляет концептуальное и методологическое руководство и управление СУЗ, создавая и реализует инструменты для обмена опытом и поддержки интеллектуального потенциала группы компаний «Мосинжпроект».

### 9.6.1. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 2019 ГОДА В ОБЛАСТИ ОЦЕНКИ, ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА АО «МОСИНЖПРОЕКТ»

1. Сформированы целевые программы для подготовки кадрового резерва, поддержки компетенций новых руководителей и специалистов в сфере организации строительства и проектирования – с учетом новых отраслевых требований и профессиональных стандартов. В том числе: 2 версии программы «РУТ МИИТ» – для строителей и проектировщиков – «Современные эффективные, безопасные методы и средства строительства тоннелей, метрополитенов, прочих подземных сооружений» (по рекомендации Стройкомплекса); 2 авторские программы корпоративного обучения – «Проектирование, геотехника и метростроение – с нуля и максимально доступно», «Основные направления изменений нормативной базы в области метростроения».
2. Созданы партнерства и стабильное образовательное сотрудничество в отраслевом контексте – с профильными вузами, учебными центрами Стройкомплекса, ведущими бизнес-школами (МГУУ при Правительстве Москвы, МИИТ, ОЧУ «Специалист», МГСУ, МШУ «Сколково» и др.).
3. Обновлены договорные отношения и схема взаимодействия с базовыми партнерами по организации отраслевых мероприятий профессиональных сообществ (Тоннельной ассоциацией, другими организаторами конференций и конгрессов).

4. Стандартизированы действующие схемы оценки персонала и администрирования обучения в АО «Мосинжпроект». В качестве деятельностных прототипов они транслированы и адаптируются в дочерних обществах и филиалах компании.
5. Впервые в 2019 году в АО «Мосинжпроект» был реализован оргпроект в рамках новых форматов **корпоративной экспертной активности – «корпоративная производственно-техническая конференция»**. Наряду с регламентными семинарами и другими форматами работы Экспертного совета при Корпоративном университете она стала еще одним инструментом консолидации экспертного знания и опыта сотрудников Общества и дочерних компаний, коммуникативным и учебным пространством по освоению и трансляции лучших корпоративных и отраслевых практик.
6. Итоги работы в 2019 году подтвердили уникальную особенность корпоративного обучения в АО «Мосинжпроект»:
  - 6.1. привлечение руководителей и ключевых специалистов компании – в рамках добровольных инициатив – к разработке и проведению новых форматов учебных и других мероприятий Экспертного совета при Корпоративном университете;
  - 6.2. за прошедший год компания (Корпоративный университет, Отдел научно-технического сопровождения строительства, Отдел предпроектной подготовки) направила **12 спикеров для корпоративной и ряда отраслевых и международных кон-**

**ференций**, поддержала работу трех новых экспертов – ведущих корпоративных учебных программ;

6.3. руководители высшего звена компании приняли активное участие в корпоративных мероприятиях: по обсуждению практик предотвращения проблем и аварийных ситуаций в подземном строительстве; по внедрению новых отраслевых технологий;

6.4. работа Экспертного совета за период 2016-2019 годы дала реальную **экономии средств в размере более 18 млн руб.**, обучение по курсам СДО – более 2 млн руб. (из расчета средней стоимости аналогов профильного обучения в г. Москве).

7. Создан и действует внутренний портал Корпоративного университета – информационно-образовательное пространство поддержки, актуализации и наращивания интеллектуального ресурса компании и дочерних обществ.
8. В рамках СУЗ Корпоративным университетом внедрена и действует автоматизированная система оценки ключевых компетенций (профессиональных, управленческих, личностных) при приеме/переводе на руководящие позиции в Обществе, а также участников управленческого кадрового резерва.
9. Автоматизированы процессы планирования и организации обучения персонала, включая ведение корпоративной базы данных по итогам обучения, внедрены стандарты закупки образовательных услуг (ЕАИСТ, ЕИС).

## 9.6.2. ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

### 1. Программы Департаментов и Комитетов Строй-комплекса в 2019 году по развитию общеотраслевых компетенций (288 чел.):

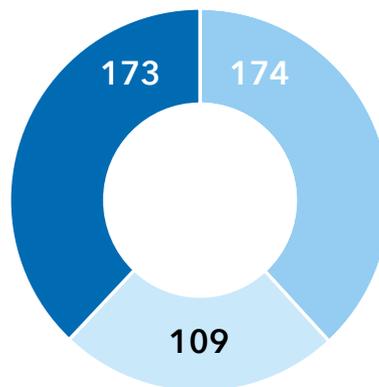
- «Лидерство и управление командой в системе проектного управления строительством» (252 час.), МГУУ Правительства Москвы совместно с Департаментом строительства. Программа, направленная на формирование нового образа мышления руководителя, освоение подходов «гибкого» управления человеческими ресурсами в проектах, повышение уровня личной мотивации, овладение методами мотивирования команд в строительной отрасли. Обучение прошли: 200 сотрудников АО «Мосинжпроект» и 25 сотрудников дочерних обществ.
- Учебные мероприятия по освоению новых требований к организации изысканий, проектирования, обеспечения безопасности строительства с учетом изменений в законодательстве (в 9 семинарах), ГАУ «Мосгосэкспертиза». Приняли участие 63 чел.

### 2. Программы повышения квалификации и развития профессиональных компетенций (1 590 чел.)

- **Обязательное обучение** работников Общества по обеспечению законодательных и корпоративных требований к организации охраны и безопасности труда работников (1134 чел.).

- **Поддержка и развитие профессиональных компетенций** работников (456 чел.):

- обязательное обучение и аттестация по промышленной безопасности и программам, рекомендованным СРО в части обеспечения требований/стандартов профессиональных компетенций в строительной отрасли – 173 чел.;
- программы планового повышения профессиональной квалификации в рамках полученной специальности/выполняемого функционала – 174 чел.;
- мероприятия профессиональных сообществ (отраслевые конференции, конгрессы и др.) – 109 чел.



#### Детализация итогов, число сотрудников

- 174 чел. – административно-управленческие подразделения компании
- 173 чел. – производственные подразделения компании
- 109 чел. – все подразделения компании



### 9.6.3. КЛЮЧЕВЫЕ ОСНОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В 2019 ГОДУ В РАЗРЕЗЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

- **Производственные подразделения.** Приоритет 2019 года – подготовка сотрудников к обязательной аттестации на знание требований промышленной безопасности (156 чел.).
- **Участие представителей различных подразделений компании в мероприятиях профессиональных сообществ** было увеличено в три раза в 2019 году (по сравнению с 2018 годом) в связи с тем, что АО «Мосинжпроект» выполняет масштабные социальные обязательства и опирается во всех аспектах своей деятельности на лучшие образцы и практики, включая международный опыт (от организации производства строительных работ до системы внутреннего контроля).

Работники Общества в 2019 году приняли участие в мероприятиях профессиональных сообществ как в Рос-

сии, так и за рубежом – в отраслевых международных конференциях по тоннелестроению, исследованию и использованию подземного пространства, конгрессах и конференциях по государственному регулированию градостроительства и по актуальным практикам управления эффективностью персонала, мероприятиях для профбухгалтеров и аудиторов, другим темам.

- **Подразделения блока административно-управленческого персонала (АУП).** Приоритеты в обучении в 2019 году связаны с модификацией рабочих процессов компании с учетом:
  - профессиональных стандартов деятельности;
  - отраслевых требований к основным бизнес-процессам Общества (юридическому сопровождению, бухгалтерскому обеспечению, ценообразованию и сметному нормированию, закупочной деятельности и др.).

#### **9.6.4. ВЫВОДЫ О СПЕЦИФИКЕ РАБОТЫ ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ В 2019 Г.**

1. Приоритетность ключевых направлений развития профессиональных компетенций отражает баланс задач производственного и непроизводственного блоков деятельности компании.
  2. В 2019 году **акцент в обучении** был сделан на минимизацию рисков в профессиональной деятельности и соблюдение требований профстандартов для следующих категорий работников:
    - управленческий и инженерно-технический персонал производственных дирекций;
    - сотрудники, связанные с организацией и контролем закупочной деятельности;
    - сотрудники управления бухгалтерского учета и отчетности.
  3. Сотрудники АО «Мосинжпроект» участвовали в отраслевых конференциях и конгрессах по обмену инновационным опытом – 109 участников от компании, около трети из них – в качестве спикеров, что подтверждает высокий профессиональный и экспертный уровень сотрудников АО «Мосинжпроект».
- **Годовое собрание** в формате конференции по подведению итогов 2018 года и обсуждению перспектив группы компаний «Мосинжпроект» до 2025 года для 170 руководителей высшего и среднего звена группы компаний «Мосинжпроект» состоялось 11 апреля 2019 года.
  - **Корпоративная производственно-техническая конференция** «Опыт строительства метрополитена. Лучшее из практики АО «Мосинжпроект» (150 чел.). Участники – руководители и сотрудники производственных дирекций и проектного блока, представители партнеров компании и дочерних организаций АО «Мосинжпроект», эксперты МГСУ и представители российских и зарубежных компаний-подрядчиков, задействованных на строительстве московской подземки.

Цель конференции – знакомство с лучшим опытом и возможностями его применения в практике компании, анализ собственных технико-технологических достижений и инноваций в предпроектной подготовке в АО «Мосинжпроект». Производственно-техническая конференция задала новый формат мероприятий АО «Мосинжпроект» по консолидации корпоративного и отраслевого экспертного знания.

**Программы развития корпоративной культуры и поддержки компетенций руководителей и ключевых специалистов Общества и дочерних обществ**



**Развитие управленческих и организационных компетенций кадрового резерва и руководителей среднего звена:**

- Программа повышения квалификации «Управление проектами в инвестиционно-строительной сфере» (22 чел.) в НИУ МГСУ;
- Программа повышения квалификации «Руководитель структурного подразделения» (67 чел.) в ОЧУ Специалист им. Н.Э. Баумана;
- Программа «Современные эффективные, безопасные методы и средства строительства тоннелей, метрополитенов, прочих подземных сооружений» (13 чел.) в РУТ МИИТ;
- Программа «Календарно-сетевое планирование и учет реализации по объектам строительства в программном комплексе 1С: Предприятие ERP Управление строительной организацией 2» (15 чел.) в ООО «Практика решений»;

- Программа повышения квалификации «Организация строительного производства» (18 чел.) в ГАСИС НИУ «Высшая школа экономики»;

- Программа повышения квалификации «Руководитель девелоперского проекта» (8 чел.) в НИУ ВШЭ.

**Корпоративные «регламентные» семинары – разработки участников Экспертного совета (507 чел.).**

Проект «Экспертный совет при Корпоративном университете» – уникальное преимущество СУЗ АО «Мосинжпроект». Участники Экспертного совета на добровольной основе разрабатывают и проводят для работников Общества, дочерних и подрядных организаций регламентные семинары по основным бизнес-процессам компании при организационной и методической поддержке Корпоративного университета; участвуют в разработке профессиональных тестов и бизнес-кейсов для программ корпоративного обучения и проведения оценки персонала.

**В 2019 году 8 экспертов Общества на базе Корпоративного университета провели 19 регламентных семинаров по темам:**

№	НАИМЕНОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА И КАТЕГОРИИ УЧАСТНИКОВ	ЧИСЛО УЧАСТНИКОВ, ЧЕЛ.
1	Информационная безопасность (для новых сотрудников)	331
2	Проектирование, геотехника и метростроение – с нуля и максимально доступно (общекорпоративный ресурс)	64
3	Правила и порядок оказания первой помощи себе и пострадавшим при несчастных случаях, травмах, отравлениях и ЧС (для руководителей структурных подразделений)	42
4	Основные направления изменений нормативной базы в области метростроения (для производственных дирекций)	29
5	Работа с банковскими гарантиями при заключении и исполнении договоров (для сотрудников АО «Мосинжпроект» и дочерних обществ)	32 (в т.ч. 8 чел. ДО)
6	Современные тенденции тоннеле- и метростроения (ознакомление с международным опытом и лучшими отраслевыми практиками по итогам участия работников Общества в конференции в Италии)	9

Всего обучение по всем направлениям в 2019 году прошли 2 860 работников Общества.

Разработку и администрирование курсов в системе СДО осуществляет Отдел по работе с персоналом.

**Курсы в системе СДО (731 чел.).**

**Всего обучение по всем направлениям в 2019 году прошел 3 591 работник Общества.**



### **9.6.5. ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА В 2019 ГОДУ**

#### **1. Специфика ситуации и подход к оценке в 2019 году**

Оценка персонала – действующий в Обществе на постоянной основе инструмент кадровой политики, направленный на определение соответствия уровня профессиональной квалификации, корпоративных и управленческих компетенций сотрудников отраслевым требованиям, корпоративным стандартам организации работ и занимаемой или планируемой к занятию должности.

В проведении оценки персонала в Обществе участвуют руководители подразделений, директора дирекций и профильные эксперты Общества (в соответствии с методиками, определенными «Положением об оценке»).

В ситуации переориентации АО «Мосинжпроект» на новые задачи и проекты 2019 года структура компании активно изменялась (в январе 2019 года было 267 структурных подразделений, в декабре – уже 347). В связи с чем в течение всего 2019 года комплексная система оценки и обучения персонала Общества была нацелена на обеспечение компетентной поддержки

организационных изменений компании, прежде всего – с учетом профессионального ресурса и управленческого потенциала претендентов на руководящие должности – при приеме в компанию и кадровых переводах внутри Общества.

Оценку квалификационных характеристик, профессиональных компетенций и первичный кадровый аудит линейных сотрудников осуществляют будущие непосредственные руководители претендентов и Отдел по работе с персоналом Общества (Дирекции по персоналу).

Обязательную аттестацию персонала по промышленной безопасности и программам повышения квалификации, рекомендованным саморегулируемым организациям (СРО), осуществляют внешние организации – в частности, Ростехнадзор и др.

Для определения уровня базовых компетенций кандидатов, особенностей мотивационного профиля претендентов на управленческие вакансии, а также выявления рисков для работы в новой должности характеристик Корпоративный университет использует собственную автоматизированную систему оценки (на базе 1С «Оценка персонала»).

Кроме того, каждый кандидат проходит многоступенчатую и многофакторную систему оценки с участием ряда служб компании. В частности, Отдел по работе с персоналом, осуществляя поиск и первичный отбор кандидатов, обеспечивает новым сотрудникам адаптацию на рабочем месте.

Для выявления соответствия знаний и умений кандидатов требованиям отраслевых профессиональных стандартов отдел оценки Корпоративного университета активно использует в работе разработанные с помощью корпоративных экспертов профессиональ-

ные тесты и индивидуальную экспертную проверку компетенций.

Другие подразделения Общества также включены в проверку соответствия характеристик кандидатов требованиям вакансий и ключевых должностей кадрового резерва Общества.

В 2019 г. была апробирована схема организации оценки в дочерних обществах (под запрос руководства ДО): в рамках оценки руководителей проектов ООО «МИП-Строй №1» (22 чел.).

## **2. Программа кадрового резерва 2019-2020 годов**

В течение 2019 года Корпоративный университет провел оценку кандидатов в кадровый резерв на руководящие должности из числа сотрудников производственных подразделений и административно-управленческого персонала компании.

Корпоративный университет, опираясь на собственную схему оценки и подготовки новых руководителей, создав пакет профильных корпоративных учебных программ, смог обеспечить оперативное реагирование на необходимость срочного подбора руководящего персонала в 2019 году. Главным моментом в реализации схемы стало четкое понимание степени готовности претендентов к новой управленческой позиции, выявление у потенциальных участников кадрового резерва дефицита знаний, умений, навыков и мотивационной направленности.

Общее число включенных в программу кадрового резерва 2019-2020 годов – 84 чел. В 2019 году оценку прошел 41 участник программы, из которых по итогам оценки переведены на вышестоящие должности 28 сотрудников.

**В 2019 году оценку прошли 290 чел.:**



- Дирекция метро
- Дирекция депо
- Дирекция по проектированию
- Дирекция по развитию
- Дирекция по строительству гражданских объектов
- Дирекция по строительству дорожных объектов
- Служба технического заказчика
- Управление монтажных и пусконаладочных
- Дирекция внешних инженерных сетей

**3. Итоги оценки 2019 года**

Всего в 2019 году прошли оценку профессиональных, управленческих и личностных компетенций 290 претендентов на руководящие должности от уровня руководитель группы/руководитель строительства/руководитель по проектированию до уровня директор дирекции/директор по направлению, из них 111 внешних кандидатов, 138 кадровый перевод штатных работников, 41 участник программы кадрового резерва.

По результатам проведенной оценки 79 сотрудников направлены на обучение с целью повышения квалификации и развития компетенций, необходимых для выполнения производственных задач в рамках занимаемой должности, в том числе 61 руководителю рекомендованы программы корпоративного обучения для развития управленческих компетенций. Более половины этих сотрудников прошли обучение уже до конца 2019 года.

Наиболее плотное взаимодействие по вопросам оценки осуществлялось в 2019 году с производственными подразделениями (строительство метро) – 34%, а также подразделениями по проектированию объектов – 22%.

**Таким образом, система управления знаниями АО «Мосинжпроект» к концу 2019 года состоялась как стабильная корпоративная система по обеспечению ключевых направлений деятельности компании компетентным персоналом, включая возможность трансляции собственных практик дочерним компаниям и обмена опытом с отраслевыми партнерами.**



---

**РАЗДЕЛ 10.**  
**СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**  
**ДЛЯ АКЦИОНЕРОВ**

### **НАИМЕНОВАНИЕ ОБЩЕСТВА, ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА**

Полное наименование Общества: акционерное общество «Мосинжпроект».

Сокращенное наименование Общества: АО «Мосинжпроект».

Адрес места нахождения Общества: 101990, г. Москва, Сверчков переулок, дом 4/1.

### **КОНТАКТЫ:**

**Телефон:** +7 (495) 225-19-40 доб. 5555

**Адрес в сети Интернет:** почта info@mosinzhproekt.ru, сайт www.mosinzhproekt.ru

### **КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ АУДИТОРЕ**

Акционерное общество «ПрайсвотерхаусКуперс Аудит» (АО «ПВК АУДИТ»), адрес места нахождения: 125047, г. Москва, ул. Бутырский Вал, д. 10, ОГРН 1027700148431, ИНН 7705051102, КПП 771001001.

### **РЕЕСТРОДЕРЖАТЕЛЬ ОБЩЕСТВА**

Регистратором Общества, осуществляющим ведение реестра владельцев ценных бумаг АО «Мосинжпроект», является акционерное общество «Индустрия-РЕЕСТР», место нахождения: 107061, г. Москва, ул. Хромова, д. 1, лицензия на осуществление деятельности по ведению реестра владельцев ценных бумаг: №10-000-1-00296 от 11.02.2004 г. ОГРН 1023301289153, ИНН 3302021034, КПП 771801001.

### **УТВЕРЖДЕНИЕ ГОДОВОГО ОТЧЕТА**

В соответствии с п. 3 ст. 47, пп. 11 п. 1 ст. 48 Федерального закона от 26.12.1995 №208-ФЗ «Об акционерных обществах» Годовой отчет АО «Мосинжпроект» за 2019 год утверждается решением годового общего собрания акционеров АО «Мосинжпроект».

### **СВЕДЕНИЯ ОБ ОЦЕНЩИКЕ, ПРОВОДИВШЕМ ОЦЕНКУ РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТИ ОДНОЙ АКЦИИ ОБЩЕСТВА**

Общество с ограниченной ответственностью «Центр оценки собственности»

ОГРН 1027700560656 (дата регистрации до 01.07.2002 – 20.09.1999)

ИНН 7704205198

Адрес (место нахождения): 123056, г. Москва, ул. Красина, д. 27, стр. 2, эт. 4, пом. 34, ком 3-8.