

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ХИМИКО ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

**КАФЕДРА «ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ»**

**ОДОБРЕНО**  
**Зав.кафедрой «Экономика  
и менеджмент промышленности»**

---

**Доц. Абдурахманов А.К.**  
**«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**на тему: «Модернизация технологий как фактор повышения  
эффективности производства на примере»**

**(на примере ООО «МИР СКАЗОК»)**

**Руководитель: асс.**

**Муминова Д.Д.**

**Консультант:**

**доц. Аъзамов А.А**

**Выпускница: гр.47-13 МТ**

**Абдукаримова В.Д.**

**Ташкент - 2017**

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС  
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ  
ТОШКЕНТ КИМЁ - ТЕХНОЛОГИЯ ИНСТИТУТИ**

**“САНОАТ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТИ” кафедраси**  
Талаба \_\_\_\_\_ га

**МАЛАКАВИЙ БИТИРУВ ИШИНИ ТАЙЁРЛАШ УЧУН  
ТОПШИРИҚ**

1. Малакавий битирув иши мавзуси \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ институт ректорининг 2017 й. «\_\_» \_\_\_\_ даги \_\_\_\_\_-сонли  
буйруғи билан тасдиқланган.

2. Талабанинг тайёр малакавий битирув ишини топшириш муддати  
2017й «\_\_» \_\_\_\_\_

3. Малакавий битирув иши учун дастлабки маълумотлар: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Малакавий битирув ишининг таркиби: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ЭХМ дан фойдаланиб бажариладиган иш турлари ва ҳажми: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. График материал таркиби: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. Малакавий битирувиши қисмлари бўйича маслаҳатчилар: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Топшириқ 2017 й «\_\_» \_\_\_\_\_ да берилди

Тасдиқлайман: Кафедра мудири \_\_\_\_\_ доц. Абдурахмонов А.А.

Малакавий битирув иши раҳбари: \_\_\_\_\_

Топшириқни қабул қилдим: \_\_\_\_\_

## Содержание

**ВВЕДЕНИЕ.....1**

### **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

1.1 Обзор подходов к содержанию модернизации производственных систем .....5

1.2. Классификация нововведений и видов модернизации.....15

### **ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА В ООО «МИР СКАЗОК»**

2.1. Характеристика предприятия, показатели его хозяйственной деятельности.....28

2.2. Значения внедрения новой техники и технологии для повышения эффективности производства в ООО «Мир сказок».....43

2.3. Механизм управления технологической модернизацией промышленности в ООО «Мир сказок».....59

Экология, охрана труда и охрана окружающей среды, промышленная безопасность.....70

**Заключение.....78**

**Список использованной литературы.....81**

Приложения.....84

## ВВЕДЕНИЕ

«...для нас всегда будет иметь стратегическое значение задача обеспечения роста нашей экономики устойчивыми темпами.

Прежде всего, мы должны еще больше усилить работу по реформированию и либерализации экономики, ускорить начатое структурное преобразование ее отраслей и сфер. Модернизация отраслей и регионов, повышение их конкурентоспособности, развитие экспортного потенциала всегда будут находиться в центре нашего внимания. Для этого надо еще более активно привлекать во все сферы иностранные инвестиции, передовые технологии. Именно на этой основе мы сможем достичь увеличения до 2030 года объема валового внутреннего продукта более чем в 2 раза.».

*Президент РУзб Мирзиеёв Ш.М.<sup>1</sup>*

**Актуальность темы.** В настоящее время в отечественном производстве не решена задача технического перевооружения. Средства труда основных предприятий производственной промышленности имеют высокий уровень как физического, так и морального износа. С повышением уровня износа растут затраты предприятия на содержание и эксплуатацию оборудования, т. е. на техническое обслуживание и ремонт. В результате продукция предприятий производственной промышленности не только не имеет возможности соответствовать качеству импортных товаров – субститутов, но и себестоимость ее оказывается завышенной.

Такая ситуация негативно влияет как на производительность и экономичность, так и на прямое отставание узбекских компаний в самих технологиях производства.

В настоящее время необходим переход к методикам, более адекватным современным рыночным условиям развивающегося узбекского рынка

капитала. При этом для того, чтобы промышленное предприятие успешно функционировало и развивалось, следуя своей общей стратегии, важно разработать и разумно внедрить принятую стратегию модернизации.

**Методологическая и теоретическая основа ВКР.** Вопросы изучения взаимного влияния научно-технического прогресса и экономики привлекали внимание многих ученых различных экономических школ и направлений. Большой вклад в изучение роли инноваций в жизни общества внес Й. Шумпетер, ставший автором теории экономической динамики. Известны классические работы Р. Солоу, показавшего, что более 80% роста производительности труда обусловлены прогрессивными технологическими сдвигами, а также У. Ростоу, сформулировавшего теорию экономического роста, в которой критериями выделения стадий выступают технико – экономические арактеристики. Д. Сахалом предложены концепции и модели технического прогресса, учитывающие специфические черты национальных экономик. Ведущие ученые Узбекистана активно формируют социальную концепцию управления экономикой, характеризующуюся приматом социальных и материальных потребностей человека над производственными, постановкой стратегических целей по критерию качества жизни населения, альтернативности вариантов развития региона в зависимости от геополитической обстановки и влияния внешней и внутренней среды.

Теоретической основой исследования являются труды мировых и отечественных экономистов; инструктивные и справочные материалы, нормативные документы; законодательные акты Республики Узбекистан, а также использованы данные научных экономических журналов и газет.

Вместе с тем, современные тенденции развития производственных систем требуют более углубленного обоснования методологической базы организационно – экономического обеспечения осуществления комплексной

технологической модернизации, а также механизма ее реализации с учетом специфики промышленного комплекса и имеющегося социально – экономического потенциала. С выходом на отечественный рынок перед ООО «МИР СКАЗОК» встала задача повышения конкурентоспособности предприятия за счет качества выпускаемой продукции. Успешное решение этой задачи невозможно без своевременного проведения технологической модернизации. Качество специального современного технологического оборудования напрямую влияет на качество продукции выпускаемых в цехах предприятия. Заказчики предприятия должны иметь гарантию, что приобретаемая ими продукция производится на современном технологичном оборудовании, соответствующем всем высоким требованиям мировых стандартов и соответственно выпускаемая продукция на нём отвечающая высоким качественным показателям предъявляемым конечным потребителем. В последние годы на фабрике активно проводится политика по повышению качества выпускаемой продукции. Одним из направлений является внедрение нового технологического оборудования, что позволяет повысить качество выпускаемых кондитерских изделий, что, несомненно, соответствует политике предприятия в области качества.

**Целью выпускной работы** является детальное изучение проекта по внедрению новых технологий в ООО «МИР СКАЗОК», анализ эффективности его использования.

В соответствии с поставленной целью решаются следующие **задачи**:

- ❖ провести анализ внутренней и внешней производственной среды предприятия;
- ❖ изучить теоретические основы технологической модернизации в кондитерском производстве;
- ❖ разработка и изучение технологической модернизации в кондитерской фабрике ООО «МИР СКАЗОК»;

**Объектом исследования** является ООО «МИР СКАЗОК», **предметом** – процесс модернизации технологий на данном предприятии.

Большая практическая необходимость проведения всестороннего исследования вопросов, связанных с модернизацией производства путем обновления оборудования, методики оценки эффективности проекта модернизации, обусловили особую значимость темы настоящей работы. Решение поставленных задач дает возможность руководителю предприятия оценить результаты внедрения инвестиционного проекта и минимизировать влияние имеющихся рисков.

**Научная новизна.** Наиболее значимые научные результаты проведенного исследования, имеющие научную новизну:

- ❖ предложена расширенная классификация видов модернизации по различным группировочным признакам;
- ❖ разработан комплексный подход к процессу стратегической модернизации оборудования на предприятии.

**Практическая значимость** исследования заключается в возможности использования результатов работы предприятием ООО «МИР СКАЗОК» в целях принятия финансовых решений, в частности принятия решения о технологической модернизации оборудования. Также разработанная концепция организационно – экономического обеспечения модернизации оборудования на предприятиях производственной промышленности может использоваться другими предприятиями аналогичной отрасли.

**Структура дипломной работы.** Дипломная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Основной материал изложен на 116 страницах печатного текста, включая 19 таблиц, 16 рисунков, 5 формул и списка использованных источников, состоящем из 73 наименований.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.**

## **1.1. Обзор подходов к содержанию модернизации производственных систем.**

Модернизация традиционно рассматривается как процесс совершенствования, обновления объекта, приведения его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества экономическая (производственная).

«Модернизация» (от французского *moderne* - современный) означает ввод усовершенствований, отвечающих современным требованиям [9]. Вместе с тем, теория модернизации отражает более глубинные и сущностные характеристики данного процесса.

Выработанная преимущественно в США теория модернизации в 50-е годы XX века развивалась как попытка переосмысления опыта страны и передачи его развивающимся странам. В широком смысле слова теория анализировала два основных типа модернизации - экономическую и социально-политическую.

Под экономической модернизацией понимался прогресс, определяемый высоким потреблением и уровнем жизни, который сопровождался распространением научных знаний технологических нововведений, ростом среднего уровня образования и т.п.

В дальнейшем исследователи развивали теорию модернизации в различных направлениях, делая акцент на тех или иных аспектах социально-политических и экономических изменений. Зарубежными учеными процесс модернизации трактовался как универсальный и глобальный, постепенно охватывающий весь мир, в ходе которого традиционные общества становятся индустриально развитыми.

Формирование в развитых странах экономики знаний придает

инновационной составляющей процесса модернизации особое значение и обуславливает необходимость уточнения ряда аспектов.

Периодизация истории, основанная на признании доминирующего значения технологических аспектов организации общества, включает доиндустриальное, индустриальное и постиндустриальное общество и отражает определяющую роль промышленности в прогрессе человечества. При этом постиндустриальное общество не заменяет индустриальное, а привносит в него интеллектуально-информационный и социальный аспекты в качестве необходимого компонента.

Современное научное мировоззрение представляет прогресс как волнообразный цивилизационный процесс. При этом научно-технический, духовный и социальный прогресс ассоциируется с термином «модернизация». Ядром модернизации в XX веке считалась индустриализация, а социальной целью - экономический рост.

Для определения содержания и характеристик технологической модернизации необходимо объяснить, почему автор считает крайне важным осуществление модернизации промышленного комплекса как наиболее значимой составляющей материального производства. Проведение масштабных преобразований требует ответа на вопрос об ориентации развития. Выдвижение на первый план ориентиров на человека, его культуру и потребности (что справедливо обосновывается ведущими отечественными исследователями как приоритет развития) возможно лишь на базе признания определяющей роли материального производства в обществе.

Наука доказала, а передовая зарубежная и отечественная практика подтвердила, что сегодня основополагающими факторами развития любой хозяйственной системы являются технологические, в числе которых системная техника нового поколения, новые технологии производства, а также организации производства и труда. В совокупности они представляют собой необходимые компоненты, которые в комплексе способны

преобразовать производственную сферу, обновляя производственный аппарат и побуждая человека его использовать.

Рассмотрение сути научно-технического прогресса выявляет, что ключевым, определяющим понятием выступает технология. Именно появление новых способов обработки или получения товаров, оказания услуг, их смена определяют темпы научно – технического прогресса (НТП) и развития общества в целом.

Наиболее распространенным является следующее понимание технологии (от греческого слова *techne* - искусство, мастерство и *logos* - учение): совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие. Таким образом, технология охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания [9].

В таблице 1 авторами изложены определения понятия «технология» с точки зрения соотнесения его с категорией НТП.

**Таблица 1 – Трактовка понятия «технология» в различных экономических теориях**

Автор или теория (подход)	Содержание	Особенности трактовки
Неоклассическая теория	Технология рассматривается как производственная функция.	Формирование абстрактных экономико-математических моделей.
А.И. Анчишкин	Технология (общественная) – методы производства продукции, где естественные и общественные законы, техника и технология неразделимы.	Отражает сущность технологических процессов, то есть способов превращения исходного предмета труда в готовую продукцию.
Д. Сахал	Технология есть то, что она делает. Специфика и содержание конкретных технологий отражают собственно НТП, а их развитие – ход инновационного процесса по мере накопления опыта.	Обоснован принцип «переломных точек», который дает возможность априори определить относительный успех конкретного технологического нововведения.
Инновационная теория	Технология понимается как хронология наиболее фундаментальных нововведений.	Недооценивается значимость уже применяемых технологий.

Следует также обратить внимание на трактовку понятий «новая технология», «инновационная технология» и «технологическая инновация»..

Новыми технологиями в стране или за рубежом являются технологии, не имеющие соответственно отечественных или зарубежных аналогов. Принципиально новой является технология, созданная впервые, обладающая качественно новыми характеристиками. Новая технология базируется на крупных пионерных или высокорезультативных изобретениях.

Под «технологической инновацией» Национальная служба статистики РУзб понимает конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта или услуги, внедренных на рынке; нового или усовершенствованного технологического процесса или способа производства (передачи) услуг, используемых в практической деятельности. При этом в промышленности различаются два типа технологических инноваций - *продуктовые* и *процессные*.

*Продуктовые технологические* инновации охватывают внедрение технологически новых или усовершенствованных продуктов (товаров). Процессные инновации включают разработку и внедрение технологически новых или значительно усовершенствованных производственных методов, включая методы передачи продуктов [10]. Кроме того, в литературе встречается термин «высокие технологии». Чаще всего его применяют для обозначения технологий, используемых в отраслях и производствах, появившихся в результате НТП в последней трети XX века информационной сфере, космической технике, био - и нанотехнологиях [11; 12; 13; 14; 15]. Таким образом, это роднит их с пониманием инновационных технологий, имеющих принципиальную новизну.

Все вышеизложенное позволяет сделать следующий вывод о соотношении понятий «технология» и «инновация». Инновационность в данном контексте выступает характеризующим признаком технологии. Технология может быть традиционной и инновационной. В этом случае под инновационной технологией понимается более прогрессивная, то есть более эффективная с экономической и социальной точек зрения.

Поэтому технологическая модернизация опосредует прогрессивный процесс качественного совершенствования производительных сил посредством внедрения технологических инноваций.

Непрерывная технологическая модернизация производственного комплекса является, на взгляд автора, практическим воплощением развития экономики инновационного типа.

Объективные экономические тенденции данного типа включают в себя следующее:

- усиление интеграции науки, образования и производства. Объективные процессы инновационного развития обуславливают увеличение объемов и интенсивности внутренних взаимосвязей и взаимодействия между данными сферами;
- изменение характера инвестиций (приобретение ими инновационной направленности) и структуры их источников (венчурный капитал, лизинговые сделки, лицензионные соглашения и т.п.);
- изменение характера труда во всех его проявлениях, что определяется его усложнением вследствие повышения технико-технологической вооруженности труда людей в производстве, трансформацией характера взаимодействия людей в производственном процессе.

Конец XX - начало XXI века характеризуются такой чертой НТП, как непрерывность его проявлений. Промышленность развитых стран мира постоянно обновляет свою материально-техническую базу. В США, Японии, Германии, Великобритании срок обновления основного капитала приблизился к 8-10 годам. При этом применение высоких технологий становится всеобщим: они используются не только в промышленности и других отраслях материального производства, но и в сфере обслуживания, обучения и т.п.

Следует отметить, что необходимость осуществления технологической модернизации производства признается в последнее время и руководящим кругами страны. В частности, на заседании Коллегии Министерства образования и науки Республики Узбекистан было отмечено, что важнейшей задачей является технологическая модернизация экономики, при этом предполагается ускоренная технологическая модернизация приоритетных отраслей промышленности, формирование системного спроса на инновации и переход к режиму саморазвития национальной инновационной системы. Однако остаются нерешенными вопросы выбора и разработки механизмов технологической модернизации, источников ее финансирования, методов и форм участия государства и других субъектов хозяйствования, пространственного аспекта. В связи с этим встает проблема разработки теоретико-методологических основ технологической модернизации с учетом мирового и отечественного опыта управления технологическими изменениями.

Прежде всего, выполним обзор определений и различных трактовок понятия «модернизация» в литературных источниках, представленных в таблице 2.

**Модернизация** — это создание современной социально-экономической системы, которая предполагает индивидуализацию трудовых усилий, повышение роли творческого начала в производственной деятельности, а главное, формирование институтов роста (частной собственности, конкуренции, банков и пр.), что обеспечивает развитие экономики без государственного принуждения [16].

Модернизацию можно рассматривать на 3-х уровнях:

- ❖ *макроуровень* — это модернизация, развертывающаяся на основе совокупности базисных инноваций, т. е. смена лидирующих технологических укладов (примерно раз в 50 лет);

- ❖ *мезоуровень* — это модернизация, происходящая с периодичностью примерно в 10 лет, т. е. смена поколений техники и обновление активной части основных фондов;
- ❖ *микроуровень* — это постоянно происходящие обновления моделей и модификаций продукции, совершенствование ее параметров на базе улучшающих инноваций в рамках промышленных компаний.

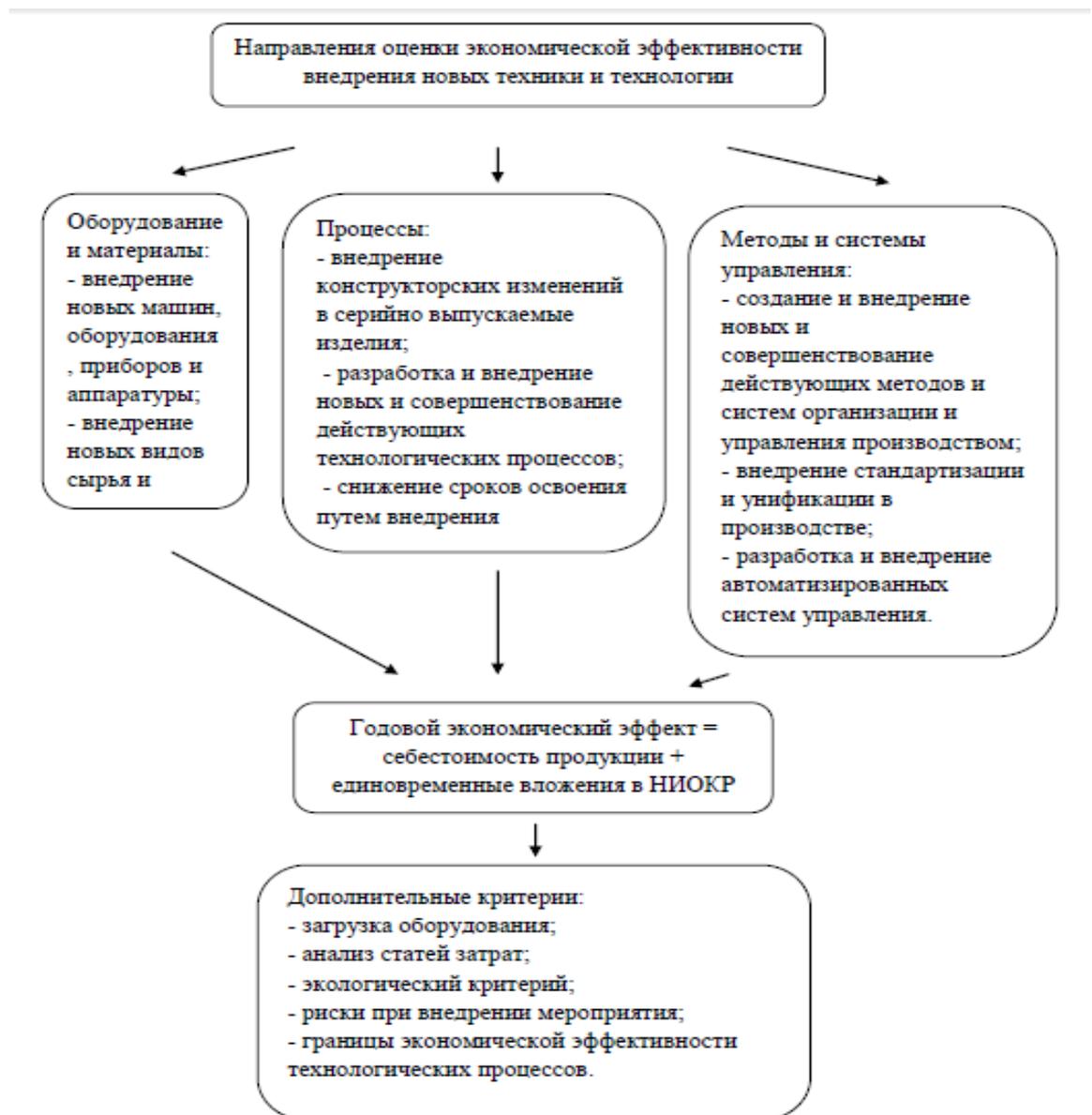
**Таблица 2 – Различные трактовки и определения понятия «Модернизация»**

Автор	Страна	Определение понятия «Модернизация»
Д. Н. Ушаков	Россия	Модернизировать — придать (придавать) чему-нибудь современный облик, переделать (переделывать) что-нибудь на новейший лад.
Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.	Россия	Усовершенствование, обновление объекта, приведение его в соответствие с новыми требованиями и нормами, техническими условиями, показателями качества. Модернизируются в основном машины, оборудование, технологические процессы.
А. М. Прохоров	Россия	(франц. modernisation, от moderne — новейший, современный) — это изменение в соответствии с новейшими современными требованиями и нормами, например, модернизация (обновление) технического оборудования, производственного процесса и т. п.
Богатырев А.В., Богатырев В.А., Ефимычев А.Ю.	Россия	Обновление в соответствии с требованиями современности, т. е. придание современного характера чему-либо, приспособление к современным взглядам, идеям и потребностям.
		Создание современной социально-экономической системы, которая предполагает индивидуализацию трудовых усилий, повышение роли творческого начала в производственной деятельности, а главное, формирование институтов роста (частной собственности, конкуренции, банков и пр.), что обеспечивает развитие экономики без государственного принуждения.
Э. Дюркгейм	Франция	Процесс социальной дифференциации, посредством которого осуществлялось общественное разделение труда.
М. Вебер	Германия	Процесс рационализации, в ходе которого хозяйствующие субъекты стремились максимально повысить экономическую отдачу.

С целью выбора метода оценки экономической эффективности внедрения новых техники и технологии был проведен анализ зарубежных, узбекских и отраслевых методических материалов, которые применяются сейчас в крупных промышленных компаниях. Из проанализированных методик выбраны лучшие, которые отвечают современным задачам, учитывают жизненные циклы, время освоения и способность к обновлению. Они являются основой для расчета экономической эффективности внедрения новых техники и технологии (рисунок 1) [16].

Для оценки экономической эффективности внедрения новой техники и прогрессивной технологии применяется комплекс основных и дополнительных показателей, с помощью которых можно установить, является ли конкретное мероприятие экономически эффективным, а также выявить величину годового экономического эффекта [16].

**Рисунок 1** – Направления оценки экономической эффективности внедрения новых техники и технологии



Наиболее значимыми показателями экономической эффективности являются годовой экономический эффект и его

составляющие, т.е. себестоимость продукции и единовременные вложения, необходимые для осуществления мероприятия, включая затраты на НИОКР и освоение [16].

Экономическая эффективность характеризует соотношение полученного эффекта с затратами на его осуществление и является своего рода ценой за достижение конкретного результата. Если результат, скажем, заданная цель, вообще не достигнут, то и эффективность теряет свое положительное экономическое значение. На практике показатель эффективности выражает величину дохода или прибыли на единицу затрат, например, рентабельность изделия, труда, производства и пр.

Экономический эффект означает сокращение или экономию производственных ресурсов при изготовлении продукции, товаров или услуг (например, материальных или трудовых затрат). Показатель экономического эффекта определяется как разность между стоимостью результата и стоимостью затрат всех видов ресурсов. Если результат превышает затраты, то имеет место положительный экономический эффект, оцениваемый прибылью. В противном случае речь идет об отрицательном экономическом эффекте, т. е. убытке.

Оценка экономической эффективности и сроков окупаемости мероприятий на первом этапе может дать отрицательный результат. По этой причине нельзя заканчивать оценку экономической эффективности внедрения новой техники и технологии на расчете срока окупаемости. Необходимо проводить анализ условий и факторов, которые влияют на срок окупаемости, а именно, надо определить те критерии, изменение которых могло бы привести к снижению срока окупаемости и к увеличению экономической эффективности мероприятий целом. К подобным критериям можно отнести [16]:

1. Условия необходимой загрузки оборудования.

Следует проанализировать загрузку используемого оборудования с точки зрения максимальности использования, т. е. если при внедрении

мероприятия высвобождается использовавшееся ранее оборудование, то необходимо выявить возможность его загрузки путем привлечения заказов со стороны или реализовать его, чтобы предприятие не несло дополнительных расходов по налогу на имущество и содержанию данного оборудования.

## 2. Анализ статей затрат.

В результате анализа можно выявить статьи расходов, максимально влияющие на экономическую эффективность внедрения, изменение которых может в значительной степени повлиять на общее снижение срока окупаемости и на увеличение эффективности в целом. Анализируя эти статьи, необходимо найти пути уменьшения затрат по ним.

## 3. Экологический критерий.

Анализ мероприятия следует проводить также в экологическом аспекте, соблюдать условия экологической чистоты мероприятия для того, чтобы у предприятия в перспективе не было дополнительных расходов по выплате штрафов за загрязнение окружающей среды.

## 4. Риски при внедрении мероприятия.

Они могут быть связаны с применением необходимых уникальных материалов (риски по поставкам). Необходимо также учитывать экономические риски, связанные с инфляцией, неплатежеспособностью, политические риски в основном из-за смены правительства, его экономического курса и неблагоприятных изменений в законодательстве, а также риски обслуживания оборудования.

## 5. Определение границ экономической эффективности анализируемых технологических процессов.

Расчет эффективности заключается не только в том, чтобы определить размер экономии, но и в том, чтобы дать конкретные, экономически обоснованные границы их применения. В основе внедрения новейших технологий также лежит экономическая выгода, которая влияет на их эффективность или напрямую — через снижение стоимости технологического процесса, или косвенно — через более высокие

потребительские качества продукции. Большой экономический эффект возникает за счет экономии материалов и энергоресурсов, повышения производительности труда. Наивысшую эффективность прогрессивное оборудование приобретает в условиях единичного или мелкосерийного производства с быстро меняющейся номенклатурой деталей, что характерно для условий рыночной экономики. При определении границ экономически эффективного применения оборудования необходимо учитывать ряд различных факторов при внедрении новейших технологий, например, партионность заказа деталей, марки обрабатываемых материалов, физические параметры используемых материалов, скорость (при резке), мощность и др.

### **1.2. Классификация нововведений и видов модернизации**

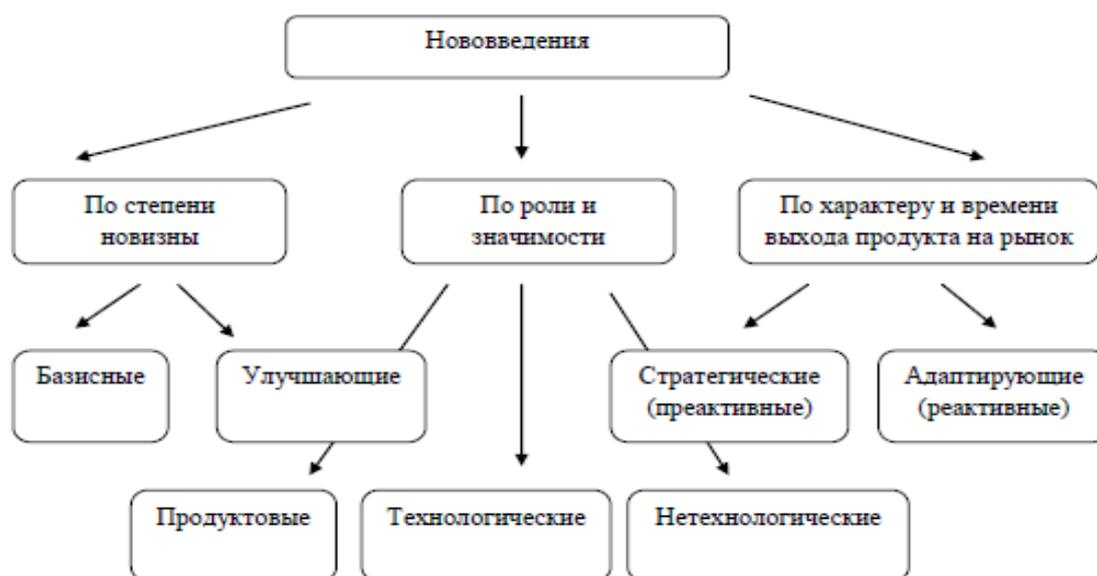
В целях комплексного изучения характера модернизации, необходимо раскрыть разнообразные области и способы ее использования, а значит, и различные методы управления, представляется необходимым изучение системы и классификации нововведений. Анализ основных признаков нововведений, а также их свойств и характерных особенностей позволит выявить специфические требования, предъявляемые к механизму их разработки и внедрения на предприятии.

В экономической литературе модернизацию принято классифицировать по разнообразным признакам, многие из которых являются тождественными и родственными.

Различие нововведений при их разработке и внедрении, а также при исследовании этих процессов представлено на рисунке 2 [17].

В отличие от них псевдоинновации направлены на частичные изменения (чаще декоративного характера — форма, цвет) устаревших поколений техники и технологий, которые лишь тормозят технический прогресс [17].

**Рисунок 2** – Классификация модернизации  
(нововведений)



Внедрение продуктовых нововведений в основном выступает в качестве эффективного средства освоения новых видов товаров и услуг, установления выгодных цен, охвата доли рынка, что в конечном счете позволяет увеличить объемы продаж и укрепляет конкурентные преимущества компании. Технологические же нововведения оказывают непосредственное воздействие на экономию издержек производства, повышение производительности труда, снижение вредных отходов и способствуют увеличению прибыли.

Продуктовые нововведения возникают в результате применения новых видов сырья и материалов. Технологические нововведения реализуют новые методы и технологии организации производства, более высокие уровни автоматизации и компьютерной техники.

Важнейшим признаком модернизации должна выступать новизна полезных для потребителя свойств. Техническая новизна играет второстепенную роль. Большинство неудач, связанных с выводением нововведений на рынок специалисты объясняют тем, что те возникают на

базе новых знаний, а не потребностей рынка, в то время как покупателям в действительности нужен не новый товар, а новые выгоды от него.

В то время, когда на рынке появляется новый продукт, конкуренты обычно не спешат последовать за "первопроходцем" и внедрять новинку в свое производство, т. к. уровень неудач, который связан с выведением на рынок новых товаров, колеблется по разным источникам от 30% до 60%. В этой связи принято выделять стратегии лидера или последователя. За этим разделением стоят два типа процессов модернизации: «пионерный» и «догоняющий», или два вида нововведений: *стратегические* (преактивные) и *адаптирующие* (реактивные) [17].

*Адаптирующее* — это такое нововведение, которое компания внедряет вслед за конкурентом как ответную реакцию на уже появившийся на рынке новый товар. Адаптирующие (реактивные) нововведения компании вынуждены осваивать вслед за своими соперниками для того, чтобы быть представленными на рынке в надлежащем конкурентоспособном состоянии и чтобы в дальнейшем обеспечить себе выживание и не допустить технологического отставания.

К *стратегическим* относятся нововведения, внедрение которых носит упреждающий (преактивный) характер в целях получения преимущества «первого хода», которое при правильном использовании может привести фирму к лидерству на рынке и к высоким доходам.

Разграничение типов модернизации по признакам имеет важное значение для выбора форм и методов освоения нововведений. Причина заключается в том, что процессы разработки и внедрения, условия реализации и дальнейшего продвижения на рынке для каждого конкретного нововведения (принципиально нового или только улучшающего) будут неодинаковыми.

В основе планирования процесса модернизации предлагается использовать специфические детерминанты модернизации, т. е. «факторы, определяющие направления развития предприятия, возможности и

интенсивность обновления продукции и производственного аппарата». К таким детерминантам относятся научно-кадровый потенциал организации, состояние опытно-экспериментальной базы, состояние нематериальных активов, структура выпускаемой продукции — в целом ресурсы, необходимые для осуществления модернизации. К специфическим детерминантам относится также наличие угроз технического и функционального замещения, которые исходят из внешней среды.

В качестве других оснований классификации стратегий модернизации немецкий маркетинголог Рольф Берт предлагает использовать право собственности на идею и степень новизны (рисунок 3) [18].

Однако по этой классификации вновь невозможно определить, какие стратегии относятся к решениям, позволяющим перейти организации в новое качественное состояние.

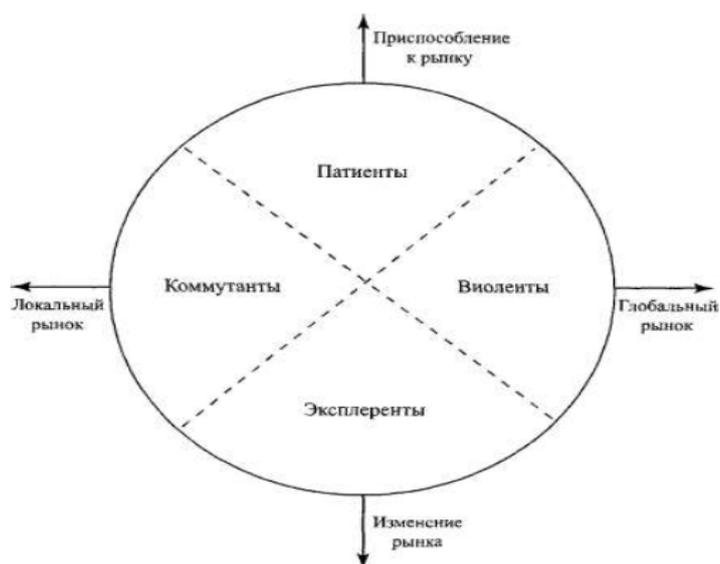
По всей видимости, для определения решений о модернизации, которые в соответствии с принятым выше определением позволяют перейти организации в новое качественное состояние, необходимо определить множество этих качественных состояний. Данная задача не является однозначно определенной, поскольку можно предложить различные основания для классификации таких состояний.



**Рисунок 3** – Виды стратегий модернизации по классификации Р. Берта

В качестве примера определения множества таких качественных состояний организации воспользуемся классификацией А. Ю. Юдакова [18]. Согласно этой классификации качественное состояние организации в первую очередь зависит от того, в рамках какого бизнеса (стандартного или специфического) лежит рыночная ниша организации. В рамках стандартного бизнеса различают организации, которые стараются глобализировать свою деятельность, охватив в географическом масштабе наибольшую долю рынка, а также организации, которые намеренно сосредотачивают свои усилия на локальном рынке. Первые называются виолентами, вторые — коммутантами [18].

В рамках специфического бизнеса организации пытаются приспособиться к рынку, максимально удовлетворив потребности покупателей. Такие организации называются пациентами. Другие, наоборот, сами пытаются изменить рынок. Такие организации носят название эксплерентов (рисунок 4) [18].



**Рисунок 4** – Классификация качественных состояний организации

Виоленты — это крупные производители товаров массового спроса. В отличие от других организаций виоленты обладают большим парком

оборудования, в том числе и узкоспециализированного. Постоянные издержки у виолентов в расчете на одно изделие достаточно низкие благодаря большим производственным масштабам. Такие организации не стремятся к изменению своего качественного состояния, а потому любые управленческие решения, в том числе решения о модернизации, будут направлены на поддержку того состояния, которое достигнуто организацией. Позиции виолентов постоянно подвергаются атакам со стороны других участников рынка, в том числе и других виолентов.

Несмотря на все негативные стороны состояния виолента, решения о модернизации могут носить стратегический характер. Для того, чтобы не превратиться в «неповоротливого монстра», постоянно подвергающегося атакам со стороны конкурентов и постепенно сдающего лидирующие позиции, виолент использует стратегию подавления конкурентов, прежде всего ценового, после чего следует поглощение слабого конкурента. С мелкими инновационными компаниями так происходит довольно часто.

Коммутанты — это мелкие производители товаров широкого потребления, которые стараются получить максимум полезности от освоения локального рынка. Коммутанты не являются конкурентами виолентам, поскольку занимают те ниши, которые невыгодны виолентам в связи с их высокоспециализированным трудовым и производственным потенциалом. В процессе развития организации, являющиеся типичными коммутантами, стараются перейти в новую фазу.

Пациенты — это организации, контролирующие достаточно специфические рынки, в процессе развития стремятся к диверсификации своей деятельности, в результате чего будет происходить расширение ассортимента продукции и появятся новые рынки сбыта. Решения о модернизации, представляющие собой собственные улучшающие безрисковые нововведения и перенос нововведений с предсказуемым риском, позволят пациенту достичь состояния виолента [18].

Эксплеренты — это организации, которые со всей уверенностью можно отнести к чисто инновационным, поскольку целью их деятельности является реализация прорывных нововведений. Эксплерент, как правило, не довольствуется своим состоянием и стремится достичь состояния пациента или виолента, полностью реализовав свой модернизационный потенциал. Таким образом, все решения эксплерента являются стратегическими [18].

Основатель американской компании Dell Computer Corporation, миллиардер Майкл Саул Делл говоря по поводу решений о модернизации, заявил о том, что «с хорошей идеей надо выступать первым. Это лучше, чем сделать что-то 28-м, пусть и замечательно» [18].

В процессе принятия стратегического решения о модернизации необходимо правильно сориентировать фирму на выбор того или иного нового либо улучшающего нововведения. В основу настоящего выбора следует положить научно исследовательский опыт и экономические возможности компании по внедрению базисных или только усовершенствующих технологий, другими словами, его активность внедрения нововведений [12].

Настоящая система оценки активности внедрения нововведений как исходного этапа формирования стратегии технологического развития позволяет компании анализировать свои текущие инфраструктурные возможности в сфере модернизации еще до начала осуществления инвестиций на основе ряда экономических критериев. Также данный подход позволяет фирме реально оценить свои ресурсы, в соответствии с которыми она изначально может осуществлять правильный выбор дальнейшего направления модернизации и избежать благодаря этому инвестиций в финансово нереализуемые проекты [17].

Затем на этапе планирования можно приступить к поиску путей разработки и способов реализации рассматриваемых предложений о модернизации [17].

Стратегический анализ направлен на решение вопроса о том, к чему компания может стремиться в среде хозяйствования и на какой уровень при прочих благоприятных условиях она сможет выйти для того, чтобы развиваться и эффективно функционировать. Этап планирования стратегии позволяет ответить на вопрос о том, каким наиболее эффективным способом можно достичь поставленной цели и что для этого необходимо сделать. И поскольку к одной и той же цели можно двигаться разными способами, этап планирования стратегии упрощенно можно определить как выбор маршрута движения к необходимому пункту назначения.

По этой причине компании на этапе планирования предстоит определить наиболее эффективные способы разработки нововведений и лишь после этого осуществить поэлементный расчет затрат, которые необходимы для реализации наиболее приемлемых вариантов из рассматриваемых альтернатив. Это позволит определить общий размер инвестиций, которые потребуются для реализации планируемых к внедрению технологий, и перейти далее к оценке предлагаемого к реализации проекта модернизации и его представлению в форме бизнес-плана.

Общими чертами всех теорий инноваций является признание науки как непосредственной производительной силы. Поддерживаемая многими ведущими учеными теория циклического развития общества и экономики обуславливает необходимость определения возможностей, путей и механизмов наиболее эффективного и быстреего выхода из кризиса. Первый Президент РУзб И.А.Каримов в своем докладе на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2009 году и важнейшим приоритетам экономической программы на 2010 год, 29.01.2010г. особо выделил следующее: «...Перед страной сегодня стоят огромные по своим масштабам и глубине в области государственного и общественного строительства. В непростых условиях, обусловленных продолжающимся мировым финансово-экономическим

кризисом, нам предстоит обеспечить дальнейшее устойчивое развитие экономики, продолжить работу по ее диверсификации, модернизации и техническому перевооружению производства. В сложных геополитических условиях, складывающихся в регионе и мире в целом, нам предстоит решать задачи обеспечения безопасности, стабильности страны, сохранения мира на нашей земле и целый ряд других ответственных и масштабных задач, от успешного решения которых зависит сегодняшний и завтрашний день нашей страны, наших детей.»<sup>1</sup> Технологическая модернизация промышленного производства выступает как ключевой фактор эффективного социально-экономического развития и преодоления кризисов и состояний депрессий с минимальными негативными последствиями, прежде всего, для населения, что неоднократно упоминалось в речах первого президента Республики Узбекистан.

В рамках рассматриваемой проблемы необходимо отметить концепцию экономического интереса, выступающего побудительным мотивом для осуществления какой-либо деятельности или процесса, в данном случае технологической модернизации промышленного производства.

Осуществление масштабной технологической модернизации потребует соответствующего финансового обеспечения, эффективность которого будет определяться не столько объемом напрямую выделяемых ресурсов, сколько использованием всего арсенала современных методов прямого и косвенного финансово-инвестиционного обеспечения.

Кроме того, встает вопрос об определении эффективности технологической модернизации. И в этом случае системный подход диктует необходимость его определения с учетом не только прямых экономических выгод того или иного субъекта данного процесса, но и вовлеченных в данный процесс субъектов, а также воздействия на среду обитания,

---

<sup>1</sup> И.А.Каримов «По пути преодоления последствий мирового кризиса, модернизации страны и достижения уровня развитых государств.»

определяющую качество жизни населения.

Далее, новейшие технологии отличаются, как правило, автоматизацией и комплексной механизацией процессов, что приводит к относительному и абсолютному уменьшению численности персонала с соответствующим уменьшением вложений фирмы в живой труд, чему, однако, противостоит значительное повышение уровня квалификации и образованности работающих в условиях наукоемкого производства, что требует более высокой индивидуальной оплаты труда. Это также получает отражение в показателе функционально-стоимостного строения примененного капитала.

В современном мире вклад науки, инноваций и новых технологий - решающий фактор экономического и социального развития общества. По некоторым данным, в развитых странах за последние двадцать лет доля прироста ВВП за счет инноваций и новых технологий составила от 80% до 90% [25].

Мировой опыт экономического развития позволил выработать ряд важнейших объективных принципов, несоблюдение которых приводит к дестабилизации экономики, производственным спадам и кризисам - это эффективность, воспроизводственная направленность и социальная ориентированность. Однако применительно к реалиям конкретной страны данные принципы требуют соответствующего уточнения и дополнения.

Важным является принцип прогнозирования и учета социальных последствий разрабатываемых преобразований. Процесс разработки стратегии модернизации предполагает учет фактора неопределенности в отношении эффективности принятого решения высшим руководством предприятия. Причины такой неопределенности заключаются в невозможности точно предсказать, насколько новый модернизированный товар удовлетворит запросы потребителя и, соответственно, будет востребован на рынке. Если же предприятие решает выйти на рынок с новым товаром, то возникает необходимость адаптировать имеющееся производство для того, чтобы его производить. В этом случае необходимо либо

переоборудовать уже имеющееся оборудование, включая его ремонт, либо закупить новое. Кроме того производство нового товара может предполагать разработку или приобретение новых технологий производства, включая также применение новой робототехники и самого современного, опять же адаптированного к новым запросам производства, программного обеспечения компьютерной техники, необходимой, например, для управления новой автоматизированной линией.

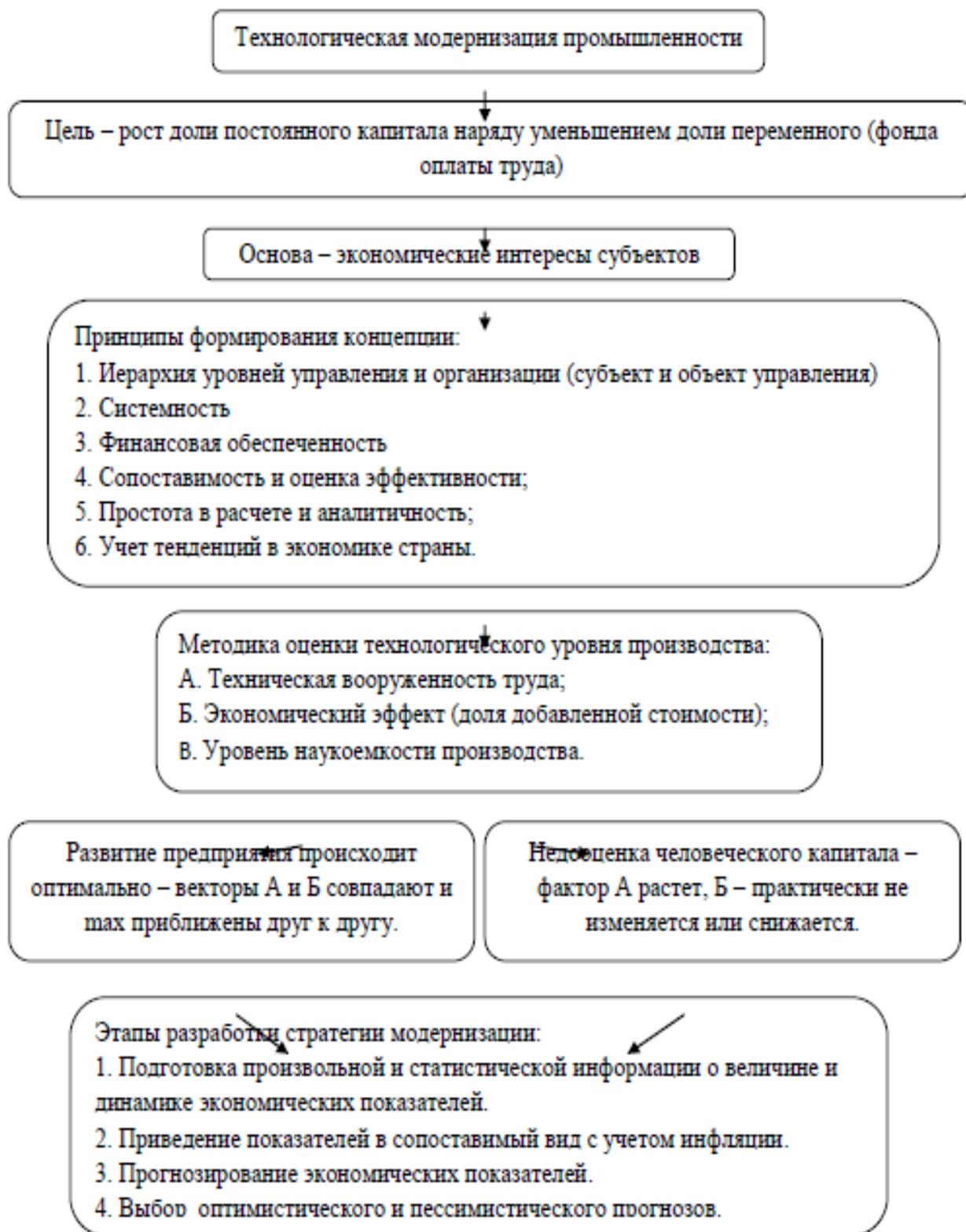
Если же предприятие решает модернизировать процесс производства без разработки нового товара, то такая стратегия также предполагает наличие неопределенности, т. к. в данном случае необходимо наиболее эффективно решить вопрос об оптимальном способе модернизации. Можно, например, 1) отремонтировать имеющееся оборудование, 2) частично переоборудовать его или просто 3) закупить новое. Экономическую эффективность и относительную безрисковость каждого из этих вариантов необходимо просчитывать отдельно. Наконец, менеджмент предприятия всегда в той или иной степени не расположен к риску, а, следовательно, может отвергнуть некоторые стратегии модернизации, если они представляются ему слишком рискованными, даже если при этом они обещают значительный рост эффективности бизнеса в денежном выражении. В таком случае руководство предприятия может выбрать менее рискованную стратегию развития при том, что она менее эффективна, зато более надежна и стабильна.

Для комплексного решения обозначенных проблем можно предложить следующую схему направлений разработки стратегии модернизации (рисунок 5).



**Рисунок 5**– Направления разработки общей стратегии модернизации на предприятии производственной промышленности

Двойные стрелки между нижними блоками схемы показывают, что они могут быть между собой взаимосвязаны. К примеру, модернизация продукции может повлечь за собой необходимость модернизации технологии производства для того, чтобы новую продукцию было возможно производить на данном предприятии. Или же необходимая модернизация уже устаревшего оборудования может позволить предприятию осваивать производство усовершенствованной продукции. Для того, чтобы обозначить этапы разработки общей стратегии модернизации, надо ввести в анализ такие показатели эффективности выбранной стратегии, которые бы в наибольшей степени отражали экономический эффект от ее реализации. После того, как выбраны экономические показатели оценки эффективности выбранной стратегии модернизации, сформулируем этапы разработки общей стратегии модернизации на предприятии. Обобщая все выше сказанное, концепцию разработки стратегии модернизации на предприятии обрабатывающей промышленности можно представить следующим образом (рисунок 6).



**Рисунок 6** – Этапы разработки общей стратегии модернизации на предприятии обрабатывающей промышленности

## ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА В КОНДИТЕРСКОЙ ФАБРИКЕ ООО «МИР СКАЗОК».

### 2.1. Характеристика предприятия, показатели хозяйственной деятельности.

ООО «MIR SKAZOK» расположен по адресу: Республика Узбекистан, город Ташкент, Чиланзарский район, ул. Богистон, 17а.



Предприятие основано в 23 декабря 2005г. За прошедшие года предприятие строилось, расширялось, реконструировалось с целью наращивания производственных мощностей, улучшения качества выпускаемой продукции и увеличение ассортимента производимой

продукции.

Предприятие занимает территорию площадью 7316 м<sup>2</sup>. на котором расположены:

- Шоколадный цех;
- Цех печенья;
- Цех карамельных конфет;
- Бисквитный цех;
- Механическая мастерская;
- Административные помещения;
- Складские помещения (сырья и готовой продукции);
- Котельная;
- Другие сооружения.

Предприятие специализируется на выпуске кондитерских изделий:

- Шоколадных изделий;

- Конфет глазированных и не глазированных;
- Печенья;
- Вафельных изделий;
- Карамельных конфет;
- Бисквитных изделий.

Большие изменения произошли на предприятии на протяжении последних лет. Они обусловлены переходом к новым рыночным отношениям, всеобщей глобализацией и интеграцией в мировое сообщество.

В условиях растущей конкуренции предприятие взяло курс на приобретение современного технологического оборудования, внедрению новых технологий производства кондитерских изделий, улучшение внешнего вида выпускаемой продукции, ее упаковки и разработки новых видов продукции. С этой целью ведется деловое сотрудничество с зарубежными фирмами, которые поставляют оборудование, сырьё и упаковочные материалы. Например, новое современное оборудование, получено из Турции, постоянно обновляется существующие оборудования поставками из Китая.

Турецкие фирмы поставляют упаковку и сырьё для карамельных конфет, а так же сырьё для бисквитных изделий. Китайские фирмы поставляют оборудование и комплектующие для них.

В последнее время начался экспорт выпускаемой продукции в Афганистан, в Китай и активно ведутся переговоры с Казахскими партнёрами. Работа в этом направлении продолжается постоянно.

Приятно то, что кондитерские изделия предприятия уже знают в мире. Представители предприятия участвовали в международных выставках в России, в Казахстане, в Украине и в Германии.

Для обеспечения оперативности обработки информации, совершенствования управления деятельностью предприятия и использования

аналитической информации на предприятии внедрена автоматизированная система с применением компьютерной техники.

Основными проблемами предприятия являются несвоевременные платежи со стороны покупателей (возрастает дебиторская задолженность), рост цен на закупку основного сырья и вспомогательных материалов, экспортно-импортные операции, большое насыщение рынка кондитерскими изделиями иностранного и отечественного производства.

Тенденции развития предприятия и производимой им продукции:

- Расширение ассортимента готовой продукции путем использования новых видов рецептур и фруктовых начинок для шоколадных конфет;
- Разработка новых видов изделий;
- Технологическое переоснащение действующего производства;
- Повышение качества выпускаемой продукции путем совершенствования технологического оборудования;
- Увеличение сроков хранения продукции путем использования термоусадочной пленки или других современных упаковочных материалов и упаковки готовой продукции в среде инертных газов;
- Производство конкурентоспособной продукции за счет более низких издержек и, следовательно, цен;
- Проведение политики гибких цен и ускорение поступления за счет этого денежных средств, максимизация прибыли.

ООО «MIR SKAZOK» планирует занять твердые позиции на местном рынке и стабильно прогрессировать, используя собственный потенциал:

### **Характеристика организационной структуры.**

Организационная структура – форма управления, представляющая собой механизм и способ разделения труда и кооперации труда. Следствие будет специализация и высокая эффективность. Разделение труда существует горизонтальное и вертикальное. Структура системы управления представляет собой субъект управления, воздействующий на объект управления. Субъект

управления – управляющая часть системы, вырабатывает управляющие воздействия и подает их на объект. Объект управления – управляемая часть системы – состояние которой приводится к желаемому результату.

Во главе ООО «МИР СКАЗОК» стоит генеральный директор, который координирует деятельность всей организации. В его компетенции находятся все вопросы текущей деятельности ООО «МИР СКАЗОК». К ограниченной структуре ООО «МИР СКАЗОК» выделяются подразделения, выполняющие определенный круг функций. Каждое подразделение выделено и в организационном плане, обладает в некоторой мере административно-хозяйственной самостоятельностью, то есть имеет право принимать и обеспечивать выполнение соответствующих управленческих решений в пределах своей компетенции, определенной для каждого подразделения генеральным директором.

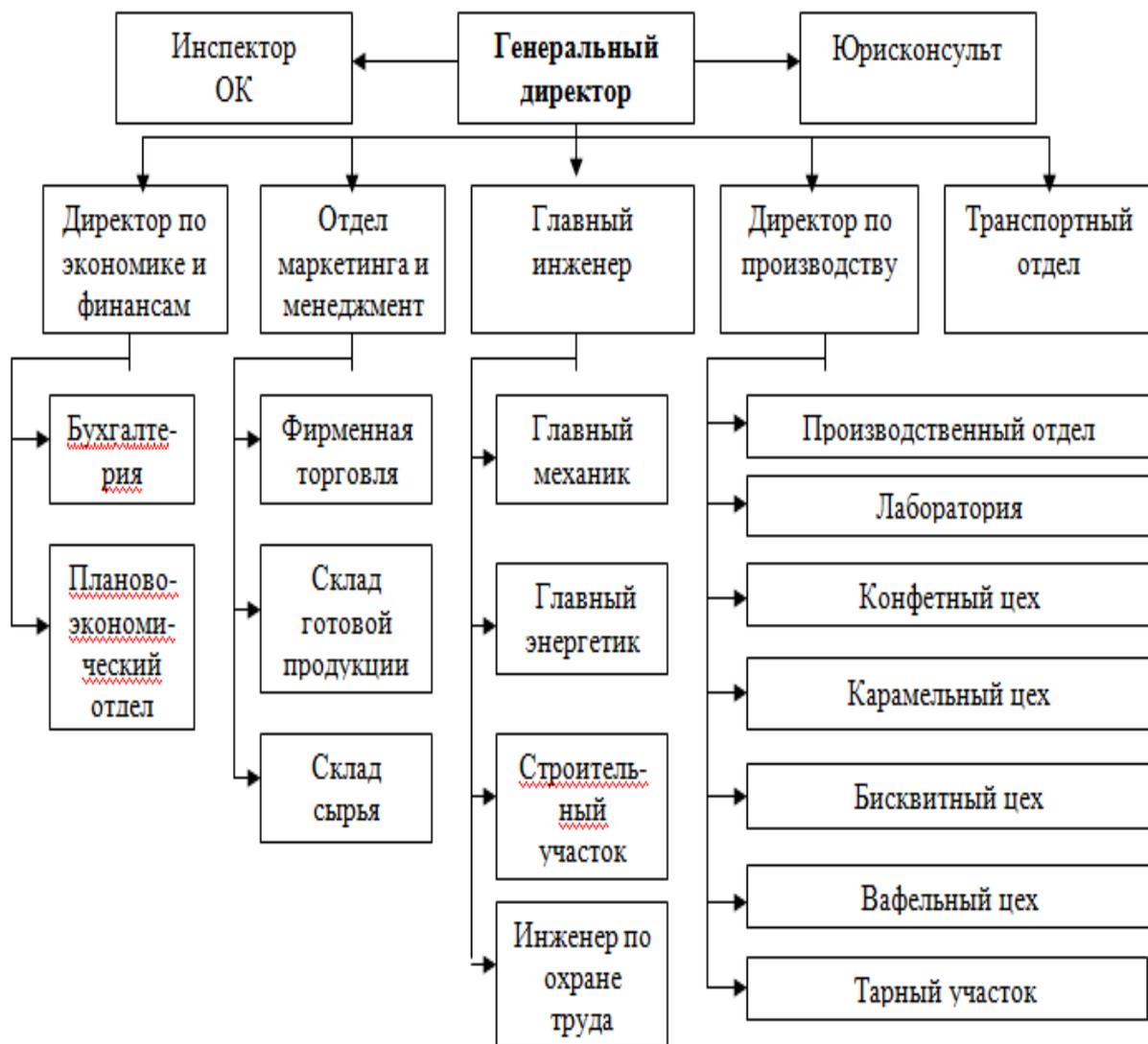
Все подразделения делятся на осуществляющие непосредственно свою деятельность отделы, ради которых они создаются. Все эти отделы выполнения функции основного производства, управления, обслуживания, сбыта и т. п. Как известно, чем лучше отделы будут выполнять свои функции, тем они будут лучше специализированы.

Организация процессов управления ООО «МИР СКАЗОК» построена на сочетании двух принципов построения управленческих структур: линейной и функциональной.

Линейная структура управления ООО «МИР СКАЗОК»: нижестоящее звено (подразделение, работник) полностью подчиняется вышестоящему руководителю. Генеральный директор во избежание негативных последствий излагает концентрации права принятия решений, делегирует значительную часть полномочий нижестоящим руководителям подразделений ООО «МИР СКАЗОК» (сохраняя при этом за собой право контроля и оценки качества, принимаемых нижшим звеном, управленческих решений, что сохраняет в структуре управления предприятия основные черты линейной структуры). Функциональная структура управления ООО «МИР СКАЗОК» выражается в

том, что при каждом производственном секторе созданы специализированные, по выполняемым функциям отделы.

Все сектора ООО «МИР СКАЗОК» при выполнении своих функций нацелены на достижение общей цели - эффективная работа предприятия, поэтому их деятельность взаимозависима.



**Схема №1.** Организационна структура ООО «МИР СКАЗОК»

### **Номенклатура и ассортимент продукции предприятия.**

Основной целью деятельности ООО «МИР СКАЗОК» является получение прибыли и удовлетворение общественных потребностей в товарах и услугах, производимых обществом.

Основными видами деятельности ООО «МИР СКАЗОК» является – производство кондитерских изделий, а именно:

- Печенья сахарные: «Мадагаскар», «Мадагаскар» кофейное, «Снежок», «Мир сказок», «Ромашка», «С чаем», «С чаем-глазированные», «С чаем-шоколадные», «Ассорти»;
- Карамели: «Stillo», «Leyla», «Coffex», «Milk», «Milamel»;
- Шоколадные плитки: «Divaine», «Плитки», «Контик»;
- Вафельные трубочки: вафли молочные, кофейные, глазированные, трубочка «Слойка», «Солнышко», вафельные трубочки глазированные «Sweet»;
- Сухарики: «Mega Break», «Snack»;
- Кексы: с фруктовой начинкой «Мир Сказок», кекс «Мир Сказок», «День и ночь», мини кекс «Мир Сказок».

В приложении прилагается таблица реализованных и произведенных продукции за 2009-2016 года.

#### **Анализ внешнего окружения.**

Рынок кондитерских изделий Узбекистана, очень динамично растущий рынок, разнообразен представленными на рынке производителями данной продукции и ассортиментом представленными продуктами производства и характеризуется большой конкуренцией местных производителей. Этот рынок кондитерских изделий Узбекистана прошел этап количественного роста и вступил в фазу качественного усовершенствования продукции. В дальнейшем наиболее активно будут развиваться такие ценовые сегменты продукции как средний и премиум класса. Исключением могут быть мучные кондитерские изделия, хотя и этой группе свойственна подобная тенденция. Кондитерская промышленность Узбекистана – одна из важнейших отраслей пищевой промышленности. Кондитерский рынок - один из самых привлекательных и динамично развивающихся на Узбекистана наряду с мясомолочным, хлебопекарным и другими сегментами пищевой промышленности. В 2005 году производство кондитерских изделий в стране

достигло отметки в 0,55 млрд. сум. На протяжении 7 лет, производство возрастало, и к 2012 году составило 2,21 млрд. сум.

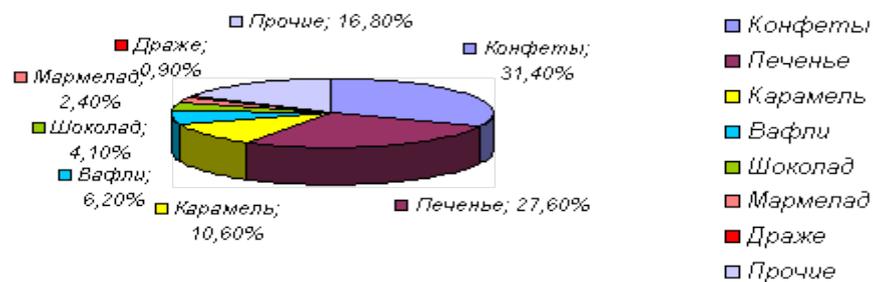
Рынок кондитерской продукции условно включает три основных сегмента: сахаристые изделия, мучнистые изделия и шоколадные. Наиболее значительный сегмент – сахаристые кондитерские изделия. Сегмент мучнистых изделий занимает до 38,6% всего объема продукции, а сегмент шоколадных изделий – 5,7%. Практически все товарные группы кондитерской промышленности развиваются благодаря освоению производителями новых рецептов и улучшению технологического оборудования.

В целом, рынок кондитерских изделий довольно сложен, помимо общеэкономических факторов, на предложение рынка кондитерской продукции оказывают воздействие:

- Конъюнктура на рынке сахара,
- Конъюнктура на рынке муки,
- Конъюнктура на рынке масложировой продукции,

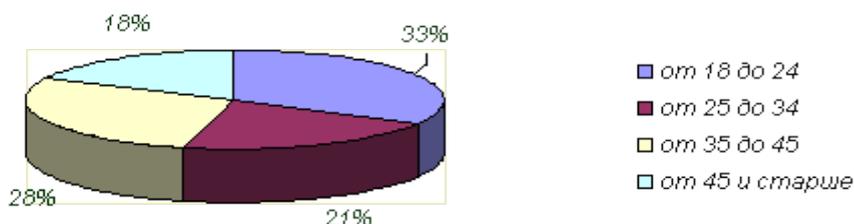
А также рынок зависит от производства и поставок ароматизаторов, загустителей, эссенций, консервантов, орехов, сухофруктов и прочих кондитерских добавок.

В 2016 году в Узбекистане мы можем наблюдать производство различных товаров в кондитерской отрасли (рис. 1). Так, например, производство конфет составило 31,4% , что является наибольшей производительностью. Товаром же с наименьшей производительностью является драже, которое составило 0,9%.



**Рис. 7** – Товарная структура производства в натуральном выражении.

В Узбекистане производился опрос относительно возрастной структуры потребления кондитерских изделий, который осуществляется на основе собственных наблюдений, а также проведенного опроса среди людей. В состав выборки попали в основном женщины (рис. 2).



**Рис.8** – Возрастная структура опроса относительно потребления кондитерских изделий.

Как видно из диаграммы в выборку попали более менее равномерно все возрастные группы за исключением детей, хотя часто именно они и являются реальными потребителями сладостей, но редко сами покупают развесные конфеты. Периодичность покупок конфет различна среди потребителей. Делая же анализ по данным, полученным в результате опроса, мы выяснили, что 43% покупают конфеты на праздники. С другой стороны 36% покупают конфеты с периодичностью в один месяц, 12% опрошенных заявили, что покупают конфеты каждую неделю.

Основными конкурентами предприятия являются: ООО «Zebiniso-ona Confectionery Company», «BENISSIMO» ТМ («AFSONA-MAHSULOTLARI» ООО), СП «Fayz Dekor Biznes», ООО «PARVOZ CHOKOLA».

Компания является одними из пяти крупнейших производителей кондитерской продукции в Узбекистане. Ассортимент товаров составляет свыше 30 видов продукции, среди них карамель, шоколад, мучные кондитерские продукты, вафли и т.д. Конкуренция заставляет нас работать более качественно, разрабатывать технологию, думать о рынке сбыта продукции, маневрировать в ценах, а также искать нужных деловых партнеров для приобретения и освоение передовых технологий по выпуску новой продукции.

Возможности повышения конкурентоспособности предприятия ООО «МИР СКАЗОК» - внедрение новых технологий, нового оборудования (новых линий), улучшение внешнего вида за счет упаковки, разработка новых видов продукции.

Сегодня на заводе внедрены прогрессивные технологии на всех этапах производства – как в шоколадном, так и в карамельном и кексовом.

Особое значение для ООО «МИР СКАЗОК» приобрели вопросы снижения собственных затрат и сдерживание роста цен на закупаемые сырье и комплектующие. Акцент сделан на приоритетности закупок у заводо-изготовителей, минуя посредников.

В целях урегулирования процесса закупок, улучшения качества поставляемого сырья и снижения себестоимости выбор поставщиков ведется с учетом следующих критериев:

- соответствие продукции установленным стандартам;
- приемлемость цены, условий оплаты, готовность к возмещению потерь от брака;
- соблюдение договорных обязательств;

- место расположения предприятия-поставщика, транспортные условия.

Выбор поставщиков регламентирован действующим стандартом предприятия "Система менеджмента качества. Сырье, материалы, полуфабрикаты и комплектующие изделия. Выбор поставщиков". Основная масса закупаемых материалов и комплектующих поставляется непосредственно с заводов-изготовителей или через их официальных дилеров. С 2010 года ООО «МИР СКАЗОК» открыл действующую электронную торговую площадку на собственном корпоративном сайте.

### **Анализ производства и производственной структуры.**

Предприятие занимает территорию площадью 7316 м<sup>2</sup>. на котором расположены: шоколадный цех; цех печенья; цех карамельных конфет; бисквитный цех; механическая мастерская; административные помещения; складские помещения (сырья и готовой продукции); котельная; другие сооружения.

**Таблица 3 - Анализ производственного потенциала ООО «МИР СКАЗОК»**

<b>№ п/п</b>	<b>Факторы производственного потенциала</b>	<b>Характеристика</b>
1	Широта и полнота ассортимента.	Высокая
2	Тип применяемой технологии	Передовая
3	Тип и состояние основных фондов	Средние
4	Контроль качества, его эффективность (действенность)	Высокий
5	Основные поставщики и их надежность	Высокая
6	Организация обслуживания и планирование производства	Средняя
7	Состояние безопасности производства	Высокое
8	Прямые издержки производства продукции	Средние
9	Производительность	Средняя

При формировании производственного плана предприятие ориентируется в большей степени на рыночный спрос, а не на загрузку производственных мощностей, а так же выпуск кондитерских изделий имеет сезонный характер, и планировать производство согласно расчётных данных не всегда будет точной.

Основным документом предприятия является бюджет продаж, поскольку этот документ отображает будущие продажи предприятия, то он определяет и объем производства продукции и затраты различных видов ресурсов.

Производственная программа рассчитана исходя из технических характеристик оборудования, используемого технологического процесса, а также нормативных и законодательных актов по труду, действующих на территории Республики Узбекистан.

В ниже приведенной таблице приведено максимальный объём производства. Бюджет продаж составляется на основе результатов прогноза продаж, так же прогноза продаж должен корректироваться исходя конъюнктурного спроса на кондитерские изделия.

Прогноз продаж - это предположение будущих объемов реализации продукции или услуг.

**Таблица №4 - Прогнозируемый бюджет продаж**

Показатель	Всего за 2014г	Всего за 2015г	Всего за 2016г	Всего за 2017г	Всего за 2018г
Объем продаж, тонн	250,00	350,00	375,00	400,00	425,00
Сред. цена за един, кг тыс. сум	9,43	10,50	11,00	11,50	12,00
Поступление от продаж, мил.сум	2 357,50	3 675,00	4 125,00	4 600,00	5 100,00

Расчет количества материалов, которые необходимо приобрести в бюджетном периоде, содержит плановый документ – бюджет приобретения материалов.

Объем закупки материалов рассчитывается по формуле:

Объем закупки материалов = производственная потребность в материалах + необходимый запас материалов на конец периода (составляет порядка 10% от объёма производства) – начальный запас материалов.

В последующие годы с увеличением производства и ассортимента выпускаемой продукции объём закупок материалов будет расти пропорционально объёму производства.

При расчёте и планировании производства надо учесть сезонность выпуска кондитерских изделий, а так же конъюктуру рынка.

Производственная потребность в материалах определяется бюджетом использования материалов (приводится ниже), в расчётах начальные данные были взяты по итогам финансовых результатов 2016 года.

**Таблица №5 – Прогнозируемый проект бюджета приобретения материалов**

<b>Показатель</b>	<b>Всего за 2014г</b>	<b>Всего за 2015г</b>	<b>Всего за 2016г</b>	<b>Всего за 2017г</b>	<b>Всего за 2018г</b>
Объем произ-водства, тонн	250,00	350,00	375,0	400,00	425,00
Материальные затраты на ед. за кг, тыс.сум *	3,85	4,23	4,66	5,12	5,64
Производствен-ная потребность, тыс. сум	<b>962500</b>	<b>1480500</b>	<b>1747500</b>	<b>2048000</b>	<b>2397000</b>
Необходимый запас на конец периода, тыс. сум	235750	367500	412500	460000	510000
Общая потребб-ность, материалов тыс. сум	1198250	1848000	2160000	2508000	2907000
Начальный запас, тыс. сум **	225220	235750	367500	412500	460000
<b>Объем закупки материалов, тыс. сум</b>	<b>973030</b>	<b>1612300</b>	<b>1792500</b>	<b>2095500</b>	<b>2447000</b>

\* Материальные затраты на единицу за тонну продукции за год взято среднее значение из 2016 года.

Расчет количества материалов, которые необходимо приобрести в бюджетном периоде, содержит плановый документ – бюджет приобретения материалов.

Объем производства вытекает из бюджета продаж с учетом запланированных запасов готовой продукция.

Поэтому бюджет производства базируется на формуле:

Объем производства = Объем продаж + Необходимый запас готовой продукции на конец периода - Запас готовой продукции на начало периода.

**Таблица №6** – Прогнозируемый проект бюджета производства по годам.

Показатель	Всего за 2015г.		Всего за 2016г.		Всего за 2017г.		Всего за 2018г.	
	Вес, т.	Сумма, тыс. сум						
Объем продаж	350,00	3 675 000	375,00	4 125 000	400,00	4 600 000	425,00	5 100 000
Необходимый запас готовой продукции на конец периода	35,00	367500	37,50	412500	40,00	460000	42,50	510000
<b>Всего</b>	<b>385,00</b>	<b>4 042 500</b>	<b>412,50</b>	<b>4 537 500</b>	<b>440,00</b>	<b>5 060 000</b>	<b>467,50</b>	<b>5 610 000</b>
Запас готовой продукции на начало периода	38,50	404250	41,25	453750	44,00	506000	46,75	561000
<b>Объем производства</b>	<b>346,50</b>	<b>3 637 750</b>	<b>371,25</b>	<b>4 083 750</b>	<b>396,00</b>	<b>4 554 000</b>	<b>420,75</b>	<b>5 049 000</b>

Количество и номенклатуру материалов, необходимых для выполнения производственной программы бюджетного периода, определяет бюджет использования материалов. Стоимость материалов, необходимых для производства продукции, определяется исходя из объема производства, нормы материальных затрат на единицу продукции и метода оценки материальных запасов.

**Таблица №7 – Прогнозируемый проект бюджета использования материалов по годам**

<b>Показатель</b>	<b>Всего за 2015г.</b>	<b>Всего за 2016г.</b>	<b>Всего за 2017г.</b>	<b>Всего за 2018г.</b>
Объем производства, тонн	350,00	375,0	400,00	425,00
Материальные затраты на единицу за тонну, тыс. сум	4,23	4,66	5,12	5,64
Производственная потребность, тыс. сум	1 480 500	1 747 500	2 048 000	2 397 000
Средневзвешенная себест. за тонну продукции, тыс. сум	5,35	6,00	7,00	8,00
Прямые затраты на производство продукции, тыс. сум	<b>1 872 500</b>	<b>2 250 000</b>	<b>2 800 000</b>	<b>3 400 000</b>

Приняв во внимание, что для выпуска качественной продукции нужно не только современное технологическое оборудование, но и сырьё высокого качества, то можно понять огромное стремление использовать в производстве только качественные ингредиенты, а продукции высокого качества, даст нам возможность конкурировать на рынке с признанными производителями аналогичной продукции. Поэтому в производственном цикле будет использоваться качественное сырьё, которое завозится по импорту на рынок. Это пальмовое масло (жир), какао порошок, шоколадная и ванильная эссенция и т.д. Кроме этого, нами будет уделяться особое внимание на упаковку выпускаемой продукции, потому что, мало выпустить качественную продукцию, нужно еще качественно упаковать и довести продукцию в качественно и красивой упаковке до потребителя. Для этого нужно разработать дизайн упаковки и найти производителя, от которого организовать поставку качественной фасовочного материала, которая бы успешно продавалась.

Следует отметить, что за последнее время предприятие испытывает трудности в обеспечении производства сырьевыми и иными материально-техническими ресурсами, так как основными поставщиками сырья выступают не непосредственные товаропроизводители, а посреднические коммерческие структуры, завышающие отпускные цены, что сказывается в

конечном счете на ценах реализации продукции, ее покупательской способности и финансовых результатах предприятия. Но предприятие усиленно налаживает контакты с прямыми производителями сырья, и в ближайшем будущем планирует перейти на прямые поставки.

Отдельные виды сырья, в основном это упаковочные материалы, предприятие закупает в странах ближнего и дальнего зарубежья, на что требуются валютные ресурсы.

Изделия изготавливаются в соответствии с требованиями Госстандарта ГОСТ 4570-73, 6477-88, 7060-79, 14031-68 по рецептурам и технологическим инструкциям с соблюдением санитарных правил, утвержденных в установленном порядке.

Контроль качества поступающего на переработку сырья и выпускаемой продукции производится ежедневно специалистами лаборатории, технологических служб.

#### **SWOT – анализ.**

SWOT-анализ - это оценка фактического положения, стратегических перспектив организации и систематизация выявленных проблем развития организации, получаемая в результате изучения возможностей и угроз внешней среды и сильных и слабых сторон предприятия. Данный анализ показывает, насколько стратегия компании соответствует ее внутренним ресурсам и рыночным возможностям. На его основании можно сделать вывод о слабости того или иного ресурса или опасности той или иной угрозы. SWOT-анализ имеет управленческую и стратегическую ценность, так как должен сообщать, какие ресурсы и возможности понадобятся компании в будущем для реагирования на изменяющиеся условия внешней среды и повышения эффективности деятельности, останутся ли сильные стороны компании таковыми и в будущем, имеются ли в ресурсной базе компании пробелы, которые необходимо исправить, необходимо ли компании рассмотреть новые конкурентные возможности, какие виды ресурсов и возможностей играют главную роль, а какие второстепенную.

Результаты проведенного SWOT-анализа представлены в таблице 8.

<b>Анализ внутренней среды предприятия</b>	<b>Анализ внешней среды предприятия</b>
<b><i>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</i></b>	<b><i>ВОЗМОЖНОСТИ</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высококласный профессионализм работающих кадров.</li> <li>2. Компетентность.</li> <li>3. Размещение приобретаемых оборудования в уже налаженную инфраструктуру.</li> <li>4. Высокий и устойчивый спрос на выпускаемую продукцию ООО «МИР СКАЗОК».</li> <li>5. Высокая стартовая готовность существующих производственных помещений, а также всей предлагающей территории.</li> <li>6. Оптимальные сроки реализации проекта.</li> <li>7. Партнерские отношения с другими компаниями, обеспечивающая доступ к прогрессивной технологии, навыками и привлекательным географическим рынкам.</li> <li>8. Электронная коммерция</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обслуживание новых групп потребителей или освоение новых географических рынков или товарных сегментов, упрочнение репутации компании</li> <li>2. Расширение ассортимента для обслуживания новых потребностей покупателей</li> <li>3. Производство новых видов продукции, организация нового бизнеса</li> <li>4. Снижение торговых барьеров на привлекательных рынках.</li> <li>5. Новые возможности завоевания доли рынка конкурентов.</li> <li>6. Возможность эксплуатации новых технологий</li> <li>7. Постоянная работа по снижению затратоемкости продукции</li> </ol>
<b><i>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</i></b>	<b><i>УГРОЗЫ</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Неустойчивое финансовое положение, большой объем привлеченных кредитов</li> <li>2. Высокие издержки и 2меньше ассортимента продукции по сравнению с конкурентами.</li> <li>3. Недостаточно развитая дилерская сеть и/или недостаточные возможности сбыта.</li> <li>4. Недостаток финансовых ресурсов для осуществления необходимых мероприятий.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Угроза выхода на рынок новых конкурентов.</li> <li>2. Рост цен на сырье и комплектующие .</li> <li>3. Остановка или уменьшение объема сбыта.</li> </ol>

**Таблица №8 – SWOT-анализ предприятия ООО «МИР СКАЗОК».**

## **2.2. Значение внедрения новой техники и технологии для повышения эффективности производства ООО «МИР СКАЗОК».**

Внедрение инноваций все больше рассматривается как единственный способ повышения конкурентоспособности производимых товаров, поддержания высоких темпов развития и уровня доходности.

Совокупность взаимосвязанных процессов и стадий создания новшества

представляют собой жизненный цикл инновации, который определяется как промежуток времени от зарождения идеи до снятия с производства реализованного на её основе инновационного продукта. В своём жизненном цикле инновация проходит ряд стадий, а именно:

- зарождение, сопровождающееся выполнением необходимого объёма научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, разработкой и созданием опытной партии новшества;
- рост (промышленное освоение с одновременным выходом продукта на рынок);
- зрелость (стадия серийного или массового производства и увеличение объёма продаж);
- насыщение рынка (максимальный объём производства и максимальный объём продаж);
- упадок (свёртывание производства и уход продукта с рынка).

Состав и структура циклов жизни новой техники и технологии тесно связаны с параметрами развития производства. Так, например, на первой стадии жизненного цикла новой техники и технологии производительность труда низкая, себестоимость продукции снижается медленно, медленно возрастает прибыль предприятия либо экономическая прибыль даже отрицательна. В период быстрого роста выпуска продукции заметно снижается себестоимость, окупаются первоначальные затраты. Частая смена техники и технологии создаёт большие сложности и нестабильность производства. В период перехода на новую технику и освоения новых технологических процессов снижаются показатели эффективности всех подразделений предприятия. Именно поэтому инновациям в области технологических процессов и орудий труда должны сопутствовать новые формы организации и управления, пооперационный и поддетальный расчёт экономической эффективности.

Н.А. Сафронов выделяет факторы, определяющие значимость

инновационной деятельности:

- необходимость приспособления предприятия к новым условиям хозяйствования;
- изменения в налоговой, кредитно-денежной и финансовой политике;
- совершенствование и динамика рынков сбыта и потребительских предпочтений, т.е. давление спроса;
- активизация конкурентов;
- конъюнктурные колебания;
- структурные отраслевые изменения;
- появление новых дешёвых ресурсов, расширение рынка факторов производства, т.е. давление предложения;
- стремление увеличить объёмы продаж;
- расширение доли рынка, переход на новые рынки;
- улучшение конкурентоспособности фирмы;
- экономическая безопасность и финансовая устойчивость предприятия;
- максимизация прибыли в долгосрочном периоде.

Процесс распространения инноваций называют диффузией технологий. Скорость диффузии зависит, в основном, от эффективности технологической модернизации. Причем, чем больше число предприятий использовало данную инновацию, тем выше потери тех предприятий, которые ее не использовали. Более того, чем раньше предприятие начнет вести инновационную деятельность, тем быстрее (и дешевле) оно сможет догнать лидеров.

Отсюда следует необходимость выделения условий, при которых предприятиям полезно разрабатывать новые товары. Такими критериями являются: угроза устаревания существующих продуктов; возникновение новых потребностей у покупателей; смена вкусов и предпочтений потребителей; сокращение жизненного цикла товаров; ужесточение конкуренции. Среди внутренних факторов, при которых возрастает

эффективность инноваций, можно назвать:

- способность руководства и персонала выделять и оценивать экономические, социальные и технологические изменения во внешней среде;
- ориентация руководства на долгосрочную перспективу и наличие четких стратегических целей;
- развитая система сбыта и маркетинга, способная исследовать и оценивать рыночные тенденции;
- осуществление непрерывного поиска новых рыночных предложений; умение анализировать и реализовывать новые идеи.

Прежде чем принять решение о введении новых видов технологии, маркетинговый отдел ООО «МИР СКАЗОК» провел глубокий анализ рынка.

Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию и развитию организации управления пищевой промышленности Республики Узбекистан в 2012-2015 годах» от 31 октября 2011 года служит важным руководством к действию в строительстве новых перерабатывающих предприятий, реконструкции и модернизации действующих.

Руководствуясь этим постановлением ООО «MIR SKAZOK» поставил перед собой цель – модернизировать и расширить действующее производственные мощности, а так же освоить выпуск новых видов продукции, закупка и налаживания комплектов технологического оборудования для производства шоколадных батончиков, песочного печенья, мягких карамельных конфет и бисквитных кексов.

### **Стратегия маркетинга.**

Стратегической целью в рамках проекта является организация производства широкого ассортимента кондитерских изделий, путем закупки технологического оборудования и выпуска высококачественной продукции, отвечающей высоким требованиям

покупателей, установление устойчивого рынка сбыта и укрепление позиций ООО «MIR SKAZOK» на отечественном рынке кондитерских изделий и за рубежом. Как показали предварительные расчеты, производство широкого ассортимента кондитерских изделий имеет широкие сбытовые возможности, как в настоящее время, так и в перспективе.

Стратегия маркетинга включает комплексную систему организации производства и сбыта продукции, включающую анализ рынка (ёмкость рынка, рост рынка), взаимодействие различных видов деятельности предприятия: планирование, ценообразование, продажу (покупку), доставку сырья, продукции (товаров) и оказание услуг, в которых существует потребность у реальных и потенциальных покупателей.

Основная цель маркетинга - обеспечение максимального объема прибыли в процессе купли-продажи, при котором удовлетворение спроса является фактором достижения цели, сохранение положения на рынке и укрепление позиций.

### **Ёмкость рынка**

Первый критерий привлекательности – это объём (или ёмкость) рынка. Здесь важно учитывать не только показатель в натуральном выражении, но и его стоимостный эквивалент. Объём рынка в тоннах необходим для понимания того, что в какое оборудование производственной мощности инвестировать, хотя этот показатель мало что говорит о привлекательности сегмента для инвесторов.

Общий объем рынка кондитерских изделий в 20145 г. составил 246 тыс. тонн на сумму 1 968 млрд. сум, а это 48% от узбекского рынка кондитерских изделий в натуральном выражении. По предварительным данным, в 2016 г. произошло небольшое сокращение объема рынка в натуральном выражении (приблизительно на 1%), но в стоимости рост продолжился и составил 16%.

Сегмент печенья, как в натуральном выражении, так и в денежном, выглядит более привлекательным, чем другие рассматриваемые сегменты: 65 тыс. тонн и 292,5 миллион сум.

## Рост рынка

Второй критерий – рост рынка. Растущие и, что особенно важно, имеющие потенциал дальнейшего роста сегменты имеют большую привлекательность для инвестиций, поскольку на растущий рынок легче войти и расти вместе с ним.

Кондитерские изделия в докризисный период ежегодно показывали рост в среднем на 5% в натуральном выражении. Невысокие темпы роста являются доказательством того, что рынок кондитерских изделий близок к насыщению. В среднем, в Узбекистане на 1 человека приходится 3,3 кг кондитерских изделий в год. По прогнозам на 2017 год рост составит не более 4%. Происходит переход от количественного увеличения рынка к качественному его росту в денежном выражении за счет усложнения существующих продуктов и создания новых ниш (десерты, снеки).

По критерию темпов роста наиболее привлекательным является рынок тортов и пирожных, который за последние 6 лет вырос на 38% и даже в период кризиса показывал положительную динамику. Если говорить о дальнейшем потенциале роста, то в данном сегменте сформировалось новое направление — бисквиты и кексы с длительным сроком хранения в индивидуальной упаковке, а также сладкие пироги. Культура чаепития в Узбекистана все больше отходит от традиционной: растет интерес к продуктам, доставляющим не только вкусовое, но и эстетическое удовольствие. Как результат, в повседневное потребление входят изделия, которые еще не так давно считались «праздничными».

Под влиянием еще одной тенденции - перехода на более здоровое питание - растет популярность кондитерских изделий с добавлением злаков. В настоящее время эта тенденция нашла отражение в таких продуктах, как печенье из цельнозерновой муки и несладкий крекер из муки грубого помола с добавлением различных зерновых хлопьев.

Сделать комплексное сравнение сегментов по этим ключевым критериям привлекательности позволяет матрица „размер рынка – рост рынка“. В верхний правый квадрат попадает наиболее привлекательный рынок.

### **Уровень конкуренции**

Третий критерий – уровень конкуренции. Чем он ниже, тем большую маржу позволяет извлекать рыночная ситуация и, следовательно, тем выше рыночная привлекательность.

Уровень конкуренции в отрасли зависит от стадии консолидации рынка, которая измеряется с помощью показателя – совокупной доли трех крупнейших игроков в отрасли. Чем более консолидирована отрасль, тем больше барьеры для входа.

С точки зрения возможности входа для нового игрока наиболее перспективным является рынок печенья (в значительной степени — сдобного печенья) и пряников. Вход на рынок наименее сложен именно на стадии роста, когда с одной стороны, емкость рынка уже велика и на нем можно быстро наращивать объем продаж, а с другой стороны, еще нет большого числа сильных конкурентов, контролирующих значительные доли этого рынка.

Сегменты вафель, кексов, рулетов и крекера находятся на третьей стадии консолидации, и характеризуются замедлением темпов роста, ростом конкуренции и, как следствие, снижением маржинальности. Поэтому для компаний, действующих в этих сегментах, наиболее актуальным становится вопрос о диверсификации бизнеса. Одни игроки решают фокусироваться на данном рынке и с целью усиления на нем рыночных позиций отказываются от непрофильных направлений; другие, не имеющие возможности войти в лидеры рынка, уходят в нишевые сегменты, смежные рынки или продают бизнес одному из лидеров.

Высокий уровень сегмента тортов и пирожных в значительной степени характерен для вафельных тортов и пирожных. Для прочих изделий

длительного хранения, относящихся к данному сегменту, этот показатель значительно ниже.

### **Барьеры на вход**

Помимо конкурентной среды, диктующей необходимый уровень маркетинговых расходов, необходимо учесть еще и барьеры входа на рынок с точки зрения объемов необходимых инвестиций. Многое зависит от конкретного продукта, но если говорить в общем, то производство печенья и кекса более технологично и требует наибольших первоначальных вложений по сравнению с остальными кондитерскими изделиями.

### **Рынок с наибольшей стоимостью**

Таковы основные критерии привлекательности рынков, которые используются при классическом анализе, однако, наиболее полно отражающим потребности инвесторов является стоимостной подход к анализу стратегических альтернатив развития бизнеса. Он аккумулирует вышеперечисленные критерии и позволяет рассмотреть рынки с точки зрения текущей рентабельности вложенного в них капитала и темпов роста рынка в денежном выражении.

Чем выше стоимость, создаваемая отраслью, и отношение стоимости отрасли к инвестированному в нее капиталу, тем больше привлекательность отрасли (рынка) для инвесторов.

На основании такого стоимостного анализа можно сделать однозначные выводы о том, какой из рынков позволит вам заработать больший доход и каков уровень рисков выхода на новый рынок, и, таким образом, сделать обоснованный выбор в пользу оптимального варианта развития предприятия.

Проведенные ООО «МИР СКАЗОК» маркетинговые исследования отечественного рынка кондитерских изделий показывают, что широкий ассортимент выпускаемой продукции одним производителем позволяет добиться устойчивым спроса у потребителя продукции ООО «МИР СКАЗОК».

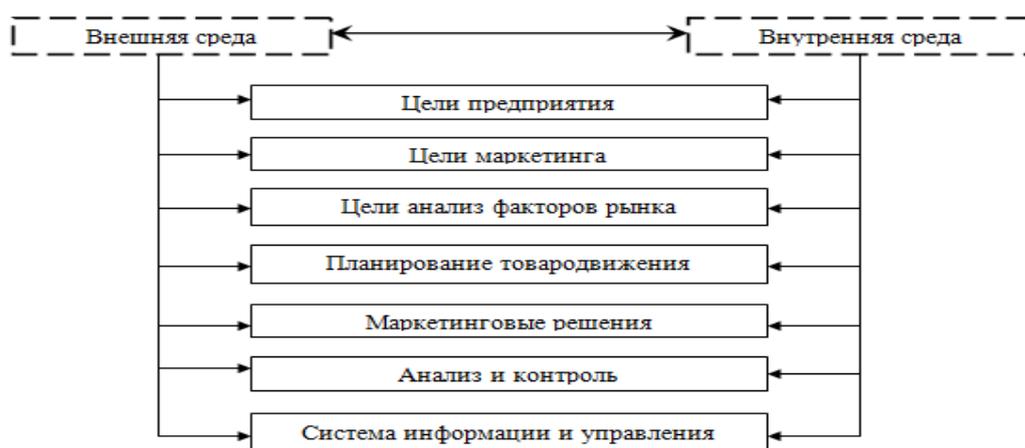
На предприятии создана служба маркетинга, которая является структурным подразделением аппарата управления и обеспечивает производственно-сбытовую деятельность.

Структура отдела маркетинга представлена следующей схемой:



**Схема 2** – Структура отдела маркетинга

Для решения поставленных задач служба маркетинга взаимодействует с другими структурными подразделениями предприятия.



**Схема 3** – структура маркетинговой деятельности предприятия

Привлекательность этого проекта в том, что благодаря закупаемым новым технологическим оборудованьям выпускаемые продукции на них будут высокого качества, а использование качественного сырья двойне повысит качество и привлекательность кондитерских изделий, снижение издержек производства позволит реализовать продукцию по доступной цене. Осуществление этого проекта оптимально сжатые сроки, позволяют ООО «MIR SKAZOK» занять достаточно устойчивое положение на рынке и

достичь больших положительных результатов в финансово-хозяйственной деятельности.

Кондитерские изделия относятся к продуктам первой необходимости, и спрос на них всегда был, есть и будет, поэтому есть смысл увеличения объема производства, тем более, что объёмы реализации продукции растут, за 2016г. рост составил 78,3% по сравнению с 2014г.

Для сохранения темпов роста производства на предприятии уже проводится работа по обновлению ассортимента выпускаемой продукции, в частности, разрабатываются новые виды шоколадных изделий, шоколадных батончиков.

При осуществлении данного проекта в предприятии обновлению ассортимента подлежали 70% выпускаемой продукции.

Это дало возможность продолжить наращивать объёмы производства и наладить экспорт продукции, а также расширить рынки сбыта по Узбекистану.

Принятые меры позволили предприятию сохранить тенденцию к наращиванию объемов производства продукции и ее реализации.

Ассортимент кондитерских изделий на рынке также огромен, широкий выбор сахарных, шоколадных и мучных кондитерских изделий подчас усложняет потребительский выбор своим разнообразием. Наиболее известны узбекскому потребителю кондитерские изделия под такими марками производителей, как московские производители «Красный Октябрь», «РотФронт», кондитерский концерн «Бабаевский», «Кэдбери», шоколадная фабрика «Россия», «Ударница», «Большевик», московский булочно-кондитерский комбинат «Коломенское», «Крекер», «Звездный», «А.Коркунов», «Русский шоколад», «Сказка», КФ «Сокол», «Волшебница», «Mars», а так же «Азарт» (С-Петербург), КФ «Н.К.Крупской» (С-Петербург), «Пекарь» (С-Петербург), «Укрпроминвест» (Украина), «АВК» (Украина), КФ «Днепропетровская» (Украина), АО «Одесса» (Украина), «Загора» (Киев), «Словянка» (Белгород), «Чокопай», КФ «Волжанка», КФ «Воронежская», КФ

«Пензенская», КФ «Сормовская» (г. Нижний Новгород), КФ «Рузанна», «Ясная поляна» (Тула), «Stolwerck» (Покров), «Брянконфи», «Россия» (Покров), «Славянка» (г. Старый Оскол), «Озерский горпищкомбинат» и зарубежные производители «Майнфорд» (Германия), ТД «Коста» (Польша), «Улкер» (Турция) и пр. И хотя ассортимент кондитерских изделий за несколько лет увеличился в несколько раз, качество кондитерских изделий, особенно местного производства, оставляет желать лучшего. Многие эксперты рынка прогнозируют улучшение качества кондитерских изделий, особенно отечественного производства, уже сейчас можно видеть, что потребители останавливают свой выбор на отечественной кондитерской продукции высокого качества. Также растет маркетинговая активность производителей кондитерских изделий. А в дальнейшем, с ростом качества продукции и ассортиментного ряда конкуренция на рынке будет обостряться, и производители будут вынуждены не только активно использовать маркетинговые инструменты в своей деятельности, но и работать над повышением качества маркетинговых стратегий производства, управления и продвижения своей продукции.

Далее более детально остановимся на анализе рынка шоколадных изделий. Среднедушевое потребление шоколадных изделий в Узбекистане составляет порядка 400 граммов. Такой уровень, конечно, кажется мизерным, по сравнению с главными поглотителями шоколада — швейцарцами. Те съедают более 13 кг шоколада в год. Но по сравнению с потреблением шоколадных изделий, например, в Китае — 80–100 граммов на душу населения, выглядит довольно внушительно. Следует отметить, что на фоне замедления темпов мирового рынка шоколада динамика роста потребления шоколадных изделий в растущих азиатских экономиках впечатляет. Например, в Китае число активных потребителей шоколадных изделий по итогам 2016 года составило 10% против 8 в 2010 году. В среднем в 2015 году они съели по 800 граммов в год. Это на 14% больше, чем в 2012-м. Причем китайские поклонники шоколада вышли на этот уровень за

последние 5 лет. Еще в 2010 году потребление шоколадных изделий в целевой группе не достигало и 300 граммов. В Индии наблюдается похожая картина. Растет группа активных потребителей в городских районах. На них приходится примерно 300 граммов шоколадных изделий в год. Среднедушевой уровень потребления по стране — 60 граммов. По прогнозам, азиатский рынок шоколада станет в ближайшем будущем мировым плацдармом роста в силу своего огромного потенциала. Безусловно, это так. Но навряд ли, даже в долгосрочной перспективе, стоит ожидать роста потребления до среднеевропейского уровня в 5 килограммов. Для России, например, этот показатель стал «потолком» роста. И даже в таких странах, как Япония, Бразилия, Португалия, Испания среднедушевой уровень потребления шоколада не превышает 2,7 кг в год.

На какие объемы потребления можно реально рассчитывать на рынке Узбекистана?

При сохранении ежегодных темпов роста в 20% через 5 лет потребление шоколадных изделий на душу населения составит почти 1 килограмм. Но, скорее всего, это произойдет не раньше, чем через 7 лет, так динамика будет снижаться. И это уже прослеживается. Также нужно учесть, что основная часть шоколадной продукции реализуется и потребляется в холодное время года. Увы, но летом шоколадки тают уже через 3 минуты после выхода из магазина.

Таким образом, основная часть от предполагаемого килограмма будет съедаться в течение одного полугодия. Учитывая традиционные вкусовые предпочтения, это сложная задача. Скорее всего, пресловутый килограмм шоколадных изделий на душу населения и станет в среднесрочной перспективе показателем насыщения для отечественного рынка. По крайней мере, преодолеть этот порог будет трудно. И вряд ли после его прохождения стоит рассчитывать на темпы роста более 3% в год. Помимо тенденций спроса, в прогнозах развития рынка шоколадных изделий Узбекистана нельзя

скидывать со счетов возможные изменения в таможенно-тарифном регулировании внешнеэкономической деятельности.

Но главное, конечно, цены на сырье. В частности, на какао. Более 70% его выращивается в политически нестабильной Западной Африке. И прогнозы относительно рынка какао всегда очень противоречивы. Высока зависимость и от других ингредиентов. Так, в последние несколько лет резко выросли цены на фундук и миндаль. Но что касается узбекских кондитеров, то для них, пожалуй, будут наиболее актуальны цены на сахар. Ведь, по сравнению с этим ингредиентом, содержание какао в конечном продукте не столь значительно.

В последние года отечественный рынок шоколадных изделий демонстрирует высокие темпы роста: общий объем рынка в 2015 году достиг 10,6 тыс. тонн против 4,7 тыс. тонн в 2009-м.

Подавляющий объем продаж — 65% в 2016 году — обеспечивается за счет импорта, динамично растущего на протяжении нескольких лет.

Основные импортеры, на которых приходится 84% поставок, — это Россия (42,3%) и Украина (41,7). Примечательно, что Украина вырвалась в лидеры за последние три года. До этого времени объем поставок из этой страны был незначителен. Хорошо известны такие Украинские производители как, «Рошен» (конфеты «Ведмедик» и «Помадка») и «Житорнир» (конфеты «Бабушкины сказки») зарекомендовавшие себя производителями конфет хорошего качества и ориентированными на выпуск продукции «Среднего сегмента». В число Российских основных поставщиков входят: «Озерский сувенир» (конфеты «Комета»), «Нестле» (конфеты «Рузанна»), «Победа» (конфеты «Соната»), «Славянка плюс» (конфеты «Медунок»), «Эконт» (конфеты «Зачарованное»), «Sta Sti» (конфеты «Ля Мур») и т.д. Это производители так называемого «Премиум класса».

Доля отечественных производителей на рынке нестабильна. В 2005 году это 29%, в 2009-м — 55%, 2012-м — 12%, 2015-м — 29%. Связано это как с

ростом объемов импорта, так и с сокращением объемов производства на некоторые позиции.

Местной продукции довольно трудно конкурировать с импортом от крупных производителей, в том числе ведущих мировых марок, таких как Mars, Nestle, Cadbury. И дело не только во вкусовых или ценовых параметрах. Вполне понятно, что отечественная продукция занимает другую нишу.

Небольшим отечественным предприятиям не хватает опыта и ресурсов на логистику и рекламу. В связи с импортом основных ингредиентов они зависимы от изменений таможенно-тарифного регулирования, что напрямую сказывается на себестоимости продукции. Не последнюю роль играет и бытующая отрицательная лояльность по отношению к местному шоколаду. Да и потребители становятся все более склонны платить больше за лучшее, чем меньше за худшее.

Этим можно объяснить и значительное сокращение объемов поставок шоколадных изделий из Турции. 35% в общем объеме в 2009 году, 25% — в 2014-м и 7% — в 2016 году. В противовес этому растут поставки из Латвии итальянских шоколадных изделий премиум - класса от Ferrero Rocher — 12% от общего объема в 2016 году.

Нужно заметить, что шоколадные изделия отечественных производителей тоже в последнее время пользуются большим спросом, но они занимают очень маленький сегмент большого рынка. Цена на весовые шоколадные конфеты местного производства, которые пользуются большим спросом, варьируется в пределах 15,0-26,5 тысяч сум за 1 кг. Импортная продукция широко представленная на отечественном рынке, не может быть конкурентной продукцией так, как не может продаваться в этом ценовом сегменте.

Если говорить о лидерах рынка шоколадной продукции, то это, безусловно, развесные конфеты. На них приходится более половины объемов продукции. Такое преобладание объясняется их низкой стоимостью относительно других товарных групп. Средние розничные цены на развесные

конфеты почти вдвое ниже цен на другие виды шоколадных изделий, что делает их довольно востребованным продуктом семейного потребления.

На втором месте — шоколадные плитки с основной группой потребителей «женщины и дети».

На третьем — батончики с молодежной группой потребителей и лидером продаж Snikers.

Закрывают линейку предпочтений упакованные шоколадные конфеты, которые приобретаются, в основном, к определенному случаю.

Сегментирование потребителей в настоящем проекте произведем по уровню доходности. В результате рынок шоколадных изделий будет разделен на следующие сегменты:

**Таблица №9 – Сегментация рынка потребителей кондитерских изделий.**

<b>Спрос на продукцию по уровню доходности</b>		
<b>Низкий</b>	<b>Средний</b>	<b>Высокий</b>
Шоколадные конфеты на развес, добавление более дешевых наполнителей, не завернутые конфеты.	Шоколадные конфеты из более дорогого сырья, завернутые в привлекательные обертки.	Шоколадные батончики и элитные шоколадные конфеты в коробках, с дорогим наполнителем, с качественными и привлекательными обертками.

Таким образом, на настоящий момент можно выделить три основные группы потребителей, которые готовы предъявить платежеспособный спрос на предлагаемые им услуги:

- Группа потребителей с высоким уровнем доходности и определенными привычками.
- Группа потребителей со средним уровнем доходности.
- Группа потребителей с ниже среднего уровнем доходности, которая может лишь частично удовлетворить свою потребность.

Продукция ООО «MIR SKAZOK» является конкурентоспособной и пользуется спросом как на территории Узбекистан, так и за ее пределами. На сегодняшний день спрос на кондитерские изделия большого ассортимента устойчиво растет и всё больше появляется спрос на кондитерские изделия высокого качества. Рынок недорогой, но качественной продукции остается не насыщенным. Естественно, для определения товарной стратегии, ценовая позиция также играет немаловажную роль. Новые продукции планируется реализовать в среднем ценовом диапазоне. Кроме этого, как показали предварительные расчеты, использование в производство кондитерских изделий местного сырья имеет широкие сбытовые возможности, как в настоящее время, так и в перспективе.

Основные потребители кондитерских изделий по Узбекистану (области): Ташкентская, Ферганская, Самаркандская, и другие. Реализация по Узбекистану составляет почти 97%. Малая часть продукции экспортируется в основном в Афганистан, но планируется экспорт в Казахстан и Туркменистан.

Реализация осуществляется через посреднические организации (оптовые и сетевые фирмы) - около 70,0%, непосредственным розничным структурам - около 20,0%, по прямым контактам с покупателями - около 10,0% (прямой сбыт).

С целью ускорения оборачиваемости средств шире применяются интенсивный сбыт продукции, но часто является неэффективным по причине неплатежеспособности мелких торговых предприятия. Влияние этого фактора усугубляется потерей этических норм бизнеса.

Независимо от времени года продукт покупается в определенных объемах, но есть достаточно серьезные скачки перед новогодними праздниками.

Подводя итоги маркетингового исследования предприятие ООО «МИР СКАЗОК» пришло к выводу купли нового оборудования в 2009 и в 2014 гг.

Для этого предприятие обратилось в банк для финансовой помощи. Дважды был кредит на суммы 736 000,00\$ в 2009г. и 628 600,00\$ в 2015г.

### **2.3. Механизм управления технологической модернизацией промышленности.**

В обеспечении осуществления технологической модернизации промышленного комплекса важная роль отводится управлению, регулированию, стимулированию. При разработке механизма (системы) управления технологической модернизацией требуется учет закономерных длительных тенденций, которые проявились в развитых странах.

Механизм управления процессом технологической модернизации - это система методов, инструментов, мер, направленных на повышение степени мотивации субъектов хозяйствования (корпораций, предприятий, фирм различных видов собственности) в формировании принципиально нового технологического уровня производства, а также создающих условия для реализации программ технологической модернизации.

Механизм управления процессом технологической модернизации в кондитерской фабрике ООО «МИР СКАЗОК» охватил весь цикл разработки и внедрения технологических инноваций научные исследования, опытно-конструкторские работы, этап внедрения - с применением на каждой стадии специфических методов и инструментов воздействия

Руководством объектом моей выпускной работы было учтено, что технологическая модернизация по своему определению предусматривает применение в производстве новых или инновационных технологий, что, в свою очередь, продуцирует следующие следствия. Во-первых, технологическая модернизация охватывает широкий круг производств, требует внедрения новых систем машин, устройств, новейших материалов. Во-вторых, технологическая модернизация объективно обуславливает процесс связи со всеми видами науки, прежде всего заводской. И, в-третьих, технологическая модернизация вызывает соответствующие преобразования в системе подготовки и обучения кадров; предъявляет особые требования к

финансовому обеспечению данного процесса, в том числе государственному финансированию. Для этого было сформировано инновационная инфраструктура

Исследуем кадровое обеспечение технологической модернизации и профессиональная подготовка работников на примере ООО «МИР СКАЗОК». Важность развития образовательной составляющей в условиях высокотехнологичной экономики подчеркивают все исследователи. Так, в Докладе о развитии мира Всемирного банка в 1991 г. сказано: «Инвестиции в человека, если они рациональны, создают наиболее прочную основу устойчивого развития» [53]. Человеческие ресурсы, являясь в отличие от пассивных факторов производства (капитала и природных ресурсов) активной частью, продвигают вперед процесс развития. «Очевидно, что страна, не умеющая развивать знания и способности людей и эффективно использовать их в экономике, обречена на неудачу и во всех других начинаниях», - подчеркивает профессор Принстонского университета Ф. Харбисон [54].

Работами Г. Беккера, других исследователей доказано, что скачкообразное увеличение затрат на развитие человеческого потенциала приносит неизмеримо больший эффект. В частности, обосновывается, что более 30% прироста валового национального дохода обеспечивается творческим инновационным потенциалом работников. В производственный процесс в предприятии ООО «МИР СКАЗОК» вовлечены высококвалифицированные специалисты, которые проходили специальную подготовку по осваиванию новых видов технологий для качественного выпуска продукции по мировым стандартам.

Финансово-инвестиционное обеспечение технологической модернизации промышленного комплекса. Финансовая система выступает важнейшим институциональным фактором экономического развития. Особая роль и значение финансовой системы для инновационного развития были отмечены И. Шумпетером [58]. В отличие от обычной хозяйственной

деятельности процесс организации производства на принципиально новой технологической основе не может финансироваться за счет текущих доходов. Поэтому взаимодействие хозяйствующих субъектов с финансово-кредитными институтами требует особых форм и совокупности условий и факторов, способствующих взаимовыгодному и эффективному сотрудничеству.

Для различных этапов инновационного процесса, осуществляемых определенными субъектами, будут характерны особые формы и методы финансирования. Общепринятая классификация различает *внешние* и *внутренние, собственные* и *заемные* источники финансирования. Их соотношения и формы зависят как от уровня экономического развития страны, так и государственной политики.

Напомним, что для конкурентоспособности и непрерывности производственной деятельности на отечественном рынке, ООО «МИР СКАЗОК» трижды за последние 8 лет модернизировали технологию.

Первую по счету технологическую модернизацию данное предприятие решило провести в 2009 году. На первом этапе был проведен маркетинговый анализ рынка потребителей (2.2 часть дипломной работы), из чего пришли к выводу, что покупка новой технологии по производству глазированного шоколада является эффективным и окупаемым проектом. Следующим шагом было найти поставщика технологии по производству шоколадных изделий по выгодной и разумной цене, соответствующей мировым стандартам. Были рассмотрены предложения 4 потенциальных поставщиков *«Оборудования для производства шоколадных изделий модели QCQ-ZX510»*. (прилагается в приложении) Проведя долгие переговоры с ними было принято решение обратиться к китайской компании «Urumqi Atlan International Co». Оборудование стоило **736 000,00\$**. В связи с тем, что собственных средств было недостаточно, в этом же году руководство ООО «МИР СКАЗОК» обратилось в Нац. Банк ВЭД РУз с просьбой предостаить им кредит на сумму 625 600,00\$, что составляет 85% от цены оборудования. Остальная

часть была оплачена за счет собственных средств. Был составлен контракт, в котором отмечалось, что в стоимость поставляемого комплекта оборудования входит транспортировка, страховка, сертификация, предотгрузочная инспекция, шефмонтаж и пуско-накладка оборудования, а также обучение персонала. Оборудование было введено в эксплуатацию 19.07.2011г. На нем производят следующие виды продукции: шоколадные конфеты в форме машинок, шоколадные конфеты «*Милана*», шоколадные конфеты «*Brilliant*», шоколадные конфеты «*Versal*», шоколадные конфеты «*Dolchi*», шоколадные конфеты «*Divaine*», шоколадные конфеты «*Prestige*», шоколадные конфеты «*Фрукт и Блюз*». В 2015 году кредит был полностью погашен и снят с учета НБ РУз.

В 2013 году, в связи с ростом продаж и увеличения чистой прибыли, руководство ООО «МИР СКАЗОК» расширяет производство за счет покупки «*Единой линии по выпуску мягких карамельных конфет с начинкой*» у турецких производителей «МЕМАК ПЛАСТИК МАКИНА SAN. TIC. LTD. STI» через китайскую компанию «Urumqi Atlan International Co». Цена оборудования составляло **217 000,00\$**, форма финансирования – собственные средства. На сегодняшний день оплачено 25% от стоимости оборудования. На данном оборудовании выпускают: карамель «*Leyla*», карамель «*Stillo*», карамель «*Milamel*», карамель «*Coffex*», карамель «*Milk*».

Опираясь на позитивный опыт технологической модернизации, руководство ООО «МИР СКАЗОК» принимает решение о расширении производства и введении нового вида оборудования. В 2015 году был повторно взят кредит в АКБ «Узпромстройбанк» на сумму **628 600,00\$** на 4 года (копия договора прилагается в приложении). Были куплены оборудования для производства: «*Автоматическая линия для производства бисквитных кексов*», «*Линия для производства шоколадных батончиков типа Snickers*», «*Линия для производства сахарного печенья*» у той же компании «Urumqi Atlan International Co». На упомянутых технологиях производят: шоколадные конфеты «*Миндаль*», шоколадные

конфеты «*Моссо*», сахарное печенье «*MIR SKAZOK*», сахарное печенье «*MIR SKAZOK*» с какао, сахарное печенье «*Мадагаскар*», сахарное печенье «*Мадагаскар*» с какао, глазированное печенье с молочной начинкой «*MIR SKAZOK*», печенье сдобное с молочной и шоколадной начинкой «*MIR SKAZOK*», кекс «*MIR SKAZOK*», конфеты «*MIR SKAZOK*» (*Baund, Miracle, Twins*).

С точки зрения разработки механизма финансирования в инновационном процессе целесообразно выделить две стадии:

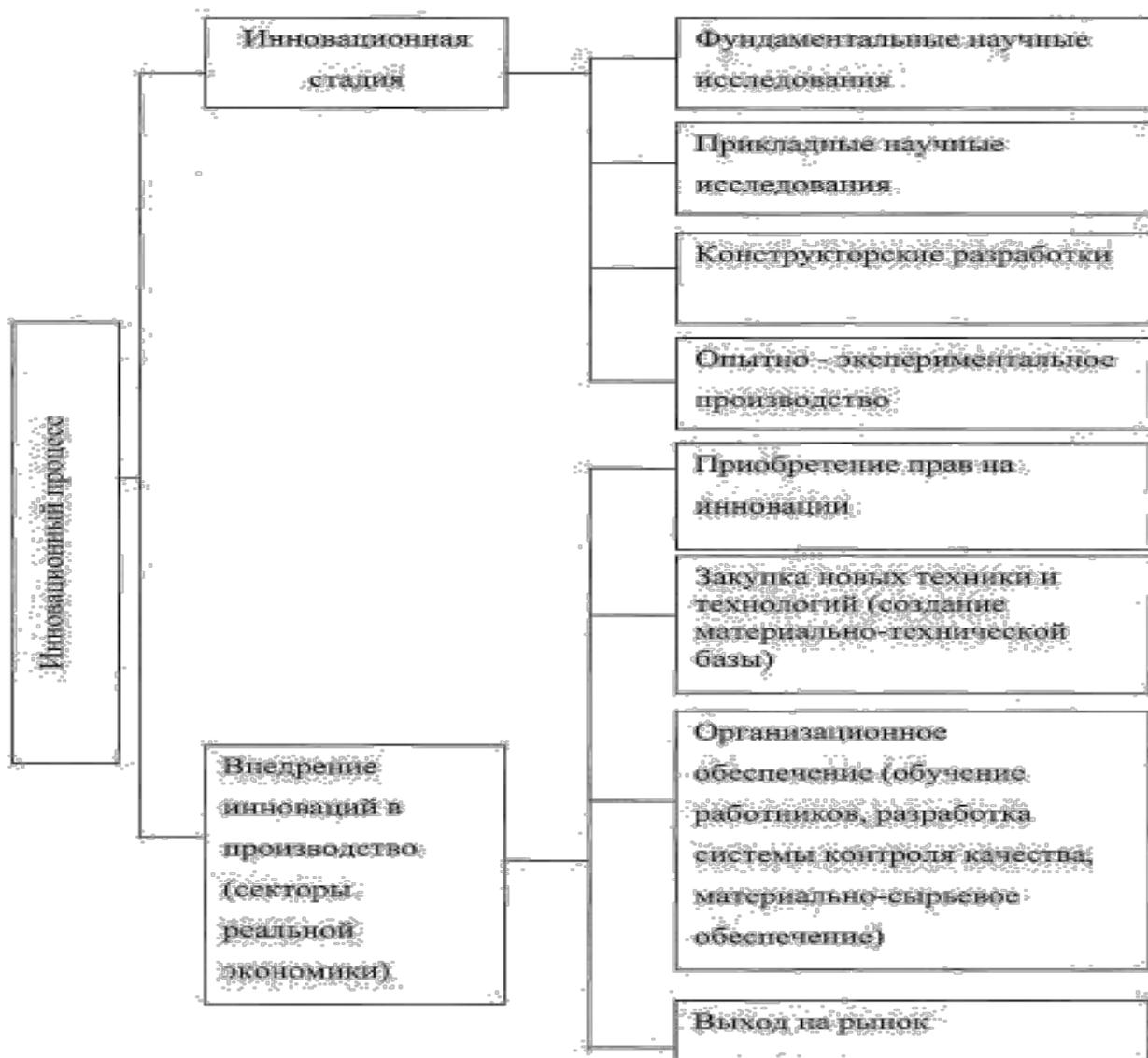
- 1) собственно инновационная стадия, включающая в себя научно-прикладные исследования и опытно-конструкторские проработки-куда можно отнести маркетинговые исследования внутреннего и внешнего рынка потребителей и поставщиков ООО «МИР СКАЗОК»;

стадия внедрения инновации в реальное производство – процесс транспортировки купленного оборудования, установка, подбор подходящего сырья, обучение персонала работы на оборудовании. (рисунок 10).

Особенностями инвестиционного обеспечения второй стадии на примере ООО «МИР СКАЗОК», реализация которой обеспечит технологическую модернизацию промышленности, являлось:

- ❖ необходимость аккумулирования больших объемов инвестиционных средств в краткосрочный период времени;
- ❖ выбор оптимального соотношения распределения средств между существующим и новым производством;
- ❖ нахождение балансов между кратко- и долгосрочными финансовыми обязательствами предприятия;
- ❖ определение источников финансирования, обеспечивающих наибольшую эффективность проекта.

2)



**Рисунок 10** – Содержание стадий инновационного процесса в экономике Узбекистана

Средства, вложенные в технику нового типа и новые технологические совокупности, составляют основу инновационных инвестиций, под которыми понимаются средства, вкладываемые в процесс воспроизводства уже в виде инноваций (техника, технологии, кадры с новой квалификацией, информационные ресурсы и пр.) [27].

В самом определении понятия «механизм (система) управления процессами технологической модернизации» подразумевается направленность всех его элементов и подсистем на субъекты хозяйствования.

Рисками при осуществлении технологической модернизации были риски различного характера (Таблица № 20) и в связи с этим проведены методы ликвидации их.

**Таблица 10 - Расчет рисков**

Риски	%	Метод управления риском	%
1	2	3	4
<b>Подготовительная стадия</b>			
1. Удаленность от инженерных сетей	5	Принятие решения после рассмотрения всех вариантов.	2
2. Доступность подрядчиков и поставщиков на месте	5		2
<b>Приобретение и монтаж оборудования</b>			
3. Недостатки проектных и организационных работ	10	Привлечение высококвалифицированных специалистов	5
4. Несвоевременная поставка комплектующих	10	Применение штрафных санкций при невыполнении условий поставки	5
5. Несвоевременная подготовка ИТР и рабочих	10	Организация обучения персонала	5
6. Недобросовестность подрядчика	10	Применение штрафных санкций при невыполнении условий договора, контроль за выполнением работ	5
<b>Финансово - экономические</b>			
1. Снижение уровня прибыли	10	Правильная работа с покупателями, оценка рынков сбыта и внедрение политики скидок, работа по частичной предоплате	5
2. Появление более дешевого альтернативного продукта	10	Снижения затрат на выпуск продукции, гибкая стратегия ценообразования	5
4. Рост цен на сырье, материалы, перевозки	20	Организация логистики, электронных торгов	15
5. Недостаток оборотных средств	20	Организация грамотного и эффективного управления оборотными активами	15
<b>Социальные</b>			
1. Трудности с набором квалифицированной рабочей силы, недостаточная квалификация кадров	3	Организация обучения персонала	2
2. Недостаточный для удержания персонала уровень оплаты труда	3	Организация гибкой системы оплаты труда и премирования	2
<b>Технические</b>			
1. Нестабильность качества сырья и материалов	2	Организация входного контроля, работа с поставщиками	1

2. Новизна технологии	1	Контроль за работой оборудования на этапе пуско-наладочных работ, привлечение квалифицированных специалистов.	0,5
3. Недостаточная надёжность технологии	1		0,5

Все 3 проекта оправдали ожидания руководства ООО «МИР СКАЗОК». Для подтверждения эффективности и результативности проектов по технологической модернизации рассмотрим таблицы изменения в ассортименте продукции, и объема их реализации за все года совершения технологической модернизации. Сравнивая исходные данные, следует отметить с каждым внедрением новой технологии, производство значительно расширяло список предлагаемой продукции, и что не мало важно, что уже с первого года вхождения на отечественный рынок, новые виды продукции пользовались большим спросом.

**Оборотно-сальдовая ведомость по товарам  
по складу Основной  
за 2009 г.**

Код	Товары	Цена	Приход		Расход	
			Кол-во	Сумма	Кол-во	Сумма
5	вафли молочные в форме трубочек	1989,53	13 198	26 257 823,48	13 198	26 257 823,48
6	вафли шокол. в форме трубочек	1887,64	12 315	23 246 278,74	12 315	23 246 278,74
4	глазированные вафли	2126,42	2 326	4 946 055,70	2 326	4 946 055,70
7	глазированные трубочки	1913,42	14 041	26 866 390,42	14 041	26 866 390,42
17	кекс	2411,58	700,000	1 688 105,82	700,000	1 688 105,82
2	молочные вафли весовые	2441,42	2 532	6 181 677,62	2 532	6 181 677,62
16	Песочное печенье	2304,53	7 283	16 783 914,72	7 283	16 783 914,72
3	шоколадные вафли	2429,35	2 787	6 769 391,96	2 787	6 769 391,96
	<b>Итого</b>		<b>55 182</b>	<b>112 739 638,46</b>	<b>55 182</b>	<b>112 739 638,46</b>

**Оборотно-сальдовая ведомость по товарам  
по складу Основной  
за 2011 г.**

Код	Товары	Цена	Приход		Расход	
			Количество	Сумма	Количество	Сумма
34	Бриллиант с кар.нап	4552,66	335,000	1 525 141,54	335,000	1 525 141,54
5	вафли молочные в форме трубочек	3406,88	15 175	51 697 728,46	15 175	51 697 728,46
6	вафли шокол. в форме трубочек	3410,78	5 038	17 183 529,87	5 038	17 183 529,87
32	Версаль (крем шоколад)	5115,80	3 462	17 710 899,90	3 462	17 710 899,90
7	глазированные трубочки	3434,23	4 223	14 502 746,68	4 223	14 502 746,68
29	Жировая глазурь	4893,13	3 980	19 474 643,53	3 980	19 474 643,53
16	Песочное печенье	3737,48	7 416	27 717 133,80	7 416	27 717 133,80
31	песочное печенье с какао	3156,78	6 979	22 031 165,83	6 979	22 031 165,83
27	печенье сдобное с молочной начинкой	2422,80	20 458	49 565 596,49	20 458	49 565 596,49
28	печенье сдобное с шоколадной начинкой	2435,82	20 945	51 018 158,66	20 945	51 018 158,66
33	Фрукт и Блюз (банан)	5277,25	4 371	23 066 855,28	4 371	23 066 855,28
23	шо конф.Милана	5861,80	5 995	35 141 500,06	5 995	35 141 500,06
25	шок конф ГРАНД	5782,85	5 882	34 014 735,53	5 882	34 014 735,53
26	шок конфеты SWEET CAWE	5479,92	5 500	30 139 548,84	5 500	30 139 548,84
24	шок. конф АЙНУН НАИМ	5726,54	5 326	30 499 568,18	5 326	30 499 568,18
22	шокол конфеты Пресстиж	5558,40	5 441	30 243 256,07	5 441	30 243 256,07
	<b>Итого</b>		<b>120 526</b>	<b>455 532 208,72</b>	<b>120 526</b>	<b>455 532 208,72</b>

**Оборотно-сальдовая ведомость по товарам  
по складу Основной  
за 2014 г.**

Код	Товары	Цена	Приход		Расход	
			Количество	Сумма	Количество	Сумма
34	Бриллиант с кар.нап	9815,72	125,000	1 226 964,65	125,000	1 226 964,65
5	вафли молочные в форме трубочек	3322,92	954,180	3 170 668,47	954,180	3 170 668,47
6	вафли шокол. в форме трубочек	3117,79	2 719	8 478 617,58	2 719	8 478 617,58
36	Версаль (тирамису)	3289,28	5,000	16 446,38	5,000	16 446,38
7	глазированные трубочки	4104,81	3 290	13 505 228,37	3 290	13 505 228,37
337	Глазированные трубочки "SWEET"	3778,45	803,000	3 034 091,48	803,000	3 034 091,48
29	Жировая глазурь	6685,47	994,000	6 645 358,37	994,000	6 645 358,37
333	Карамель STILLO	3893,42	3 723	14 493 649,75	3 723	14 493 649,75
17	кекс	5241,05	60 057	314 763 799,72	60 057	314 763 799,72
335	корамель Лейла	3965,25	1 381	5 476 009,84	1 381	5 476 009,84
50	накладные расходы	512,00	5,000	2 560,00	5,000	2 560,00
16	Песочное печенье	3928,59	49 540	193 879 033,76	49 512	193 769 033,36
31	песочное печенье с какао	4274,46	19 383	82 852 409,86	19 383	82 852 409,86
49	Печенье глазированное с молочной начинкой	4545,47	4 344	19 746 334,27	4 344	19 746 334,27
338	Плиточный шоколад "SWEET CAWE"	287,64	80,000	23 010,94	80,000	23 010,94

332	Сахарное печенье 6300	2299,22	10,000	22 992,22	10,000	22 992,22
48	Сухарики "SNACK"	1528,89	69 981	106 992 350,41	69 981	106 992 350,41
40	Фрукт & Блюз (клубника	6897,36	655,000	4 517 769,57	655,000	4 517 769,57
23	шо конф.Милана	5412,49	12 022	65 067 025,26	12 022	65 067 025,26
25	шок конф ГРАНД	5198,22	39 559	205 636 419,06	39 559	205 636 419,06
26	шок конфеты SWEET CAWE	5829,54	5 983	34 878 114,40	5 983	34 878 114,40
24	шок. конф АЙНУН НАИМ	5559,72	5 565	30 939 868,89	5 565	30 939 868,89
22	шоколад конфеты Пресстиж	5130,32	38 673	198 406 516,03	38 673	198 406 516,03
41	шоколад "Divaine"	5278,21	4 508	23 796 771,32	4 508	23 796 771,32
334	Шоколадные конфеты МОССО	6793,61	6,630	45 041,64	6,630	45 041,64
336	Шоколадные конфеты Машинки	4293,78	4,000	17 175,12	4,000	17 175,12
	<b>Итого</b>		<b>324 370</b>	<b>1 337 634 227,36</b>	<b>324 342</b>	<b>1 337 524 226,96</b>

**Оборотно-сальдовая ведомость по товарам  
по складу Основной  
за 2016 г.**

Код	Товары	Цена	Приход		Расход	
			Количество	Сумма	Количество	Сумма
349	Сухарики "MEGA BREAK" MIR SKAZOK	271,23	480,000	130 188,32	480,000	130 188,32
359	Mir Skazok Навот	7920,16	50 888	402 390 957,76	50 732	401 156 204,45
34	Бриллиант с кар.нап	6588,90	3 763	24 790 734,02	3 763	24 790 734,02
5	вафли молочные в форме трубочек	6127,41	34 965	207 804 925,59	35 000	207 906 960,15
6	вафли шокол. в форме трубочек	6853,28	33 192	209 488 444,22	33 137	209 111 513,44
36	Версаль (тирамису)	3365,85	750,000	2 524 383,90	750,000	2 524 383,90
337	Глазированные трубочки "SWEET"	2487,45	1 733	4 310 758,22	1 733	4 310 758,22
353	Карамел Мир Сказок (Coffex)	6940,56	1 206	8 370 314,44	1 206	8 370 314,44
355	Карамел Мир Сказок (Milamel)	6184,82	1 200	7 421 786,24	1 200	7 421 786,24
354	Карамел Мир Сказок (Milk)	6595,30	1 506	9 932 523,21	1 506	9 932 523,21
333	Карамель STILLO	6921,97	36 831	253 014 003,64	36 788	252 705 923,51
352	Карамель МИР СКАЗОК с начинкой	6818,47	750,000	5 113 852,04	750,000	5 113 852,04
17	кекс	4970,53	27 092	175 097 308,80	27 158	175 627 557,14
340	кекс с начинкой	6386,55	218,000	1 392 267,90	218,000	1 392 267,90
351	Конфеты МИР СКАЗОК шоколадное	8334,17	3 300	27 502 761,93	3 300	27 502 761,93
335	корамель Лейла	6797,72	23 195	146 156 329,99	23 351	146 905 823,58
350	Кофеты МИР СКАЗОК молочное	6871,89	6 200	42 605 735,64	6 200	42 605 735,64
21	печенье сдобное с начинкой	3959,20	1 660	6 572 263,97	1 660	6 572 263,97
342	Плиточный шоколад "MIR SKAZOK"	622,82	300,000	186 844,99	300,000	186 844,99
341	Сахарное печенье	6108,66	27 820	159 637 804,85	27 810	159 552 921,99
345	Сахарное печенье глазированное Mir Skazok	5906,97	33,500	197 883,62	33,500	197 883,62
48	Сухарики "SNACK"	343,22	114 046	39 143 018,75	114 046	39 143 018,75

45	Фрукт & Блюз (вишня)	5588,73	390,000	2 179 602,82	390,000	2 179 602,82
40	Фрукт & Блюз (клубника)	5582,52	390,000	2 177 184,32	390,000	2 177 184,32
42	Фрукт & Блюз (апельсин)	5630,71	370,000	2 083 361,56	370,000	2 083 361,56
344	Фрукт и блюз с наполн с ароматом	6673,55	12,500	83 419,34	12,500	83 419,34
25	шок конф ГРАНД	9581,55	35 493	307 599 671,66	35 573	308 057 501,37
356	шок. конфеты Мир Сказок Mirakle	6948,24	3 900	27 098 126,23	3 900	27 098 126,23
357	шок.конфеты Мир Сказок Bount	9970,75	4 025	32 905 721,38	4 000	32 656 452,51
358	шок.конфеты Мир Сказок Tvins	8460,82	3 900	32 997 211,13	3 900	32 997 211,13
348	Шок.кофет. Мир Сказок2	7927,50	3,000	23 782,49	3,000	23 782,49
346	шок.кофеты DOLCINI	8576,58	7 550	64 753 168,15	7 550	64 753 168,15
22	шоколад конфеты Пресстиж	8631,21	30 553	264 157 318,67	31 347	270 561 754,03
343	шоколад конфеты Пресстиж	8336,28	4 527	37 734 170,28	4 527	37 734 170,28
347	Шоколад.конфеты Мир Сказок	6964,69	453,000	3 155 002,95	453,000	3 155 002,95
41	шоколад "Divaine"	6967,66	1 314	9 155 503,00	1 314	9 155 503,00
339	Шоколадные конфеты MINDAL	10747,13	2 150	23 106 333,75	2 150	23 106 333,75
334	Шоколадные конфеты МОССО	7248,85	3 215	23 305 050,31	3 215	23 305 050,31
336	Шоколадные конфеты Машинки	4851,42	1 229	5 962 396,52	1 229	5 962 396,52
	<b>Итого</b>		<b>470 602</b>	<b>2 572 262 116,60</b>	<b>471 443</b>	<b>2 578 252 242,19</b>

Если в 2009 году производили 9 видов кондитерских изделий, то к концу 2016 эта цифра возросла до 39. Сумма реализации же в свою очередь с **112 739 638,46** поднялась до **2 578 252 242,19**.

## Заключение

В настоящее время под тенденциями модернизации подразумевается формирование промышленных кластеров, обеспечивающей конкурентоспособность и инновационное развитие динамичных и востребованных рынком предприятий производственной промышленности и рассмотрение инноваций как главной движущей силой развития производства и общества в Узбекистане.

Для осуществления роста объемов производства, расширения рынков сбыта, повышение конкурентоспособности и обеспечения условий для возврата окупаемости инвестиций необходима эффективная организация процесса модернизации. Она позволяет привлечь дополнительные технологии, обеспечить их прибыльность при условии конкурентоспособности продукции, услуг и организации в целом.

В современных экономических условиях процесс модернизации стали рассматривать более широко, охватывая всю производственно-экономическую деятельность предприятия, используя все имеющиеся ресурсы (производственно-экономический потенциал развития предприятия).

Исследованные концепции стратегических технологических модернизаций, проведенных на предприятии ООО «МИР СКАЗОК» базировались на следующих принципах:

- а) иерархия уровней управления и организации (гносеологическая концепция взаимовлияния общего, особенного и единичного);
- б) системность (субъект, объект, механизм воздействия);
- в) сопоставимость показателей (отражение в отчетности бухгалтерской и статистической);
- г) простота в расчетах показателей и их аналитичность;
- д) учет отраслевой специфики;
- е) учет рисков;
- ж) прогнозирование и учет социальных последствий.

Средством реализации данных принципов послужило рейтинговая оценка финансово – хозяйственной деятельности, которая обеспечивает: во – первых, доступность результатов оценки для понимания широким кругом лиц и не требует сложной, специализированной подготовки; во – вторых, учет специфических детерминантов модернизации, отраслевой специфики (продолжительность операционного и финансового циклов) и рисков (производственных, финансовых и вероятного банкротства).

Опыт введения новых видов оборудования в производство ООО «МИР СКАЗОК» стал отличным примером об эффективности технологической модернизации. На данном объекте трижды был осуществлен проект расширения производства за счет приобретения новых технологий. По приведенной ниже таблице следует, что с момента первого и до третьей технрлогической модернизации выручка от реализованной продукции возросла в 6 раз: с 766 654,90 до 4 325 962 тыс. сум.

	<b>2009</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Чистая прибыль,тыс. сум</b>	-31 846,20	590 610,20	544 422,22	219 533,2
<b>Чистая выручка от реализованной продукции, тыс. сум</b>	766 654,90	2 363 906,60	3 518 159,8	4 325 962

Следствием введения новых технологий стало увеличение прибыли предприятия, конкурентоспособности на отечественном рынке, рост производительности труда, увеличение предлагаемого ассортимента продукции, уменьшение накладных расходов.

Учет отраслевой специфики предполагает включение в рейтинг показателей продолжительности производственного и финансового циклов.

Нахожу уместным предложить использование следующих элементов усиления механизма реализации технологической модернизации:

- создание условий для повышения мотивации субъектов к инновационной деятельности;

- мероприятия по оптимизации системы снабжения и состава поставщиков;
- освоение новых рынков, диверсификации производства;
- продвижение товаров на внутренний и внешний рынок за счет рекламы.

Внутренним резервом повышения конкурентоспособности, т.е. роста прибыли в будущем является снижение себестоимости, выявленной посредством факторного анализа прибыли от продаж.

### Список использованной литературы.

1. Выступление Шавката Мирзиёева на торжественной церемонии вступления в должность Президента Республики Узбекистан на совместном заседании палат Олий Мажлиса, 14.12.2016
2. Программа кандидата в Президенты Республики Узбекистан Шавката Миромоновича Мирзиёева, 12.11.2016г.
3. И.А. Каримов, «Наша главная задача – дальнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа», 29.01.2010г. – доклад на заседании Каб.Мин., посвященном итогам социально – экономического развития страны 2009 году и важнейшим приоритетам экономической программы на 2010г.
4. И.А. Каримов, «По пути преодоления последствий мирового кризиса, модернизация страны и достижения уровня развитых государств», Ташкент – 2010г.
5. И.А. Каримов, «Либерализация общества, углубление реформ, повышение духовности и уровня жизни народа – критерий и цель всей нашей деятельности», Ташкент-2007г.
6. И.А. Каримов, «На пути решительного продолжения дальнейшего процветания и модернизации страны», Ташкент-2013г.
7. Доклад избранного Президента Ш.М. Мирзиёева на торжественном собрании в честь 24-летия Конституции Республики Узбекистан, 09.12.2016г.
8. Закон Республики Узбекистан «Об охране труда и безопасности», 22.09.2016г.
9. Большой экономический словарь / А. П. Азрилияна. - Изд. 4 - е , перераб, и доп. -М. : Институт новой экономики, 1999. - 1248 с.
10. Технологические инновации в промышленности и сфере услуг. - М.: Центр исследований и статистики науки, 2011.- С. 50-51
11. Инновации и экономический рост / отв. ред. чл.-корр. РАН К. Микульский. - М.: Наука, 2012. - 377 с.

12. Инновационный менеджмент в России: вопросы стратегического управления и научно-технологической безопасности / рук. авт. кол. В. Л. Макаров, А. Е. Варшавский. - М.: Наука, 2014. - 880 с.
13. Наука и высокие технологии России на рубеже третьего тысячелетия (социально-экономические аспекты развития) / под руководством В. Л. Макарова, А. Е. Варшавского. - М.: Наука, 2011. - 636 с.
14. Экономическая энциклопедия регионов России. Свердловская область / Глав. ред. колл.: Ф. И. Шамхалов и др.; редкол. тома: А. И. Татаркин и др.; НПО «Экономика»; Институт экономики УрО РАН. - М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2013. - 558 с.
15. Яковец, Ю. В. Стратегия инновационно-технологического прорыва. Доклад к XI Кондратьевским чтениям / Ю. В. Яковец, Б. И. Кузык. - М.: МФ им. И. Д. Кондратьева, 2013. - 35 с.
16. Богатырев, А. В. Ресурсосбережение как направление модернизации экономики А. В. Богатырев, В. А. Богатырев, А. Ю. Ефимычев Организатор производства Теоретический и научно-практический журнал. — М.: Экономика и финансы, 2011, А1(48), с. 63-66.
17. Трифилова, А. А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия / А. А. Трифилова — М.: Финансы и статистика, 2015.
18. Туккель, И. Л. Разработка и принятие решения в управлении инновациями / И. Л. Туккель, С. Н. Яшин, С. А. Макаров, Е. В. Кошелев — СПб.: БХВ-Петербург, 2011.
19. Фоломьев, А. Н. Инновационное инвестирование / А. И. Фоломьев, В. Г. Ревазов. - СПб.: Наука, 2011 - 184 с.
20. Фролов, И. Т. Введение в философию в 2 ч. Ч. 2 / И. Т. Фролов. - М.: Политиздат, 2014. - 468 с.
21. Абалкин, Л. И. Новый тип экономического мышления / Л. И. Абалкин. - М.: Экономика, 2013. - 190 с.

22. Анчишкин, А. И. Наука - техника - экономика / А. И. Анчишкин. - 2-е изд. - М.: Экономика, 2011. - 383 с.
23. Акофф, Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф ; пер. с англ., под ред. Л. А. Волковой. СПб.: Питер, 2012. - 448 с.
24. Ермакова, Ж. А. Об оценке технологического уровня производства / Ж. А. Ермакова // Экономист. - 2015. - С . 35-40.
25. Иоффе, И. С. Технологическая рента как предмет научного анализа. Современные тенденции и перспективы регионального развития / под ред. чл.-корр. А. И. Татаркина. - Екатеринбург: ИЭ УрО РАН, 2015.-с.
26. Абалкин, Л. И. Логика экономического роста / Л. И. Абалкин. - М.: Институт экономики РАН, 2012. - С. 75.
27. Рустамов З.А. «Безопасность жизнедеятельности», 2004г.
28. Никитин, Бурашников «Охрана труда на предприятиях пищевой промышленности».

Веб-сайты:

- ❖ [www.gov.uz](http://www.gov.uz)
- ❖ [www.mfa.uz](http://www.mfa.uz)
- ❖ [www.stat.uz](http://www.stat.uz)
- ❖ [www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)