

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ  
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ТОШКЕНТ АРХИТЕКТУРА – ҚУРИЛИШ ИНСТИТУТИ**

*қўлёзма ҳуқуқида*

**магистранта Тешаевой Н.Г.**

**Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии  
(на примере СМУ НГМК)**

**Магистрлик унвонини олиш учун  
ДИССЕРТАЦИЯ  
5А 340102 – Менежмент (қурилиш) мутахассислиги**

*Иш кўриб чиқилди ва*

*ҳимояга рухсат этилад.*

*Илмий раҳбар:*

\_\_\_\_\_ *доц. Хаирова Д.Р.*

«Менежмент» каф. мудири

\_\_\_\_\_ доц. Гимуш Р.И.

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2006й.

Илмий маслаҳатчи:

\_\_\_\_\_ проф. Сиддиқов А. М.

ТОШКЕНТ – 2006

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические положения современного управления маркетинга	
1.1. Роль маркетинга в рыночной экономике и деятельности предприятия.....	6
1.2. Теоретические предпосылки управления маркетинговой деятельностью.....	11
1.3.Маркетинговое управление конкурентоспособностью экономических систем.....	14
1.4 Внутренний маркетинг как элемент рыночной ориентации организации.....	22
Глава 2. Методы комплексного анализа деятельности предприятия	
Краткая характеристика предприятия.....	26
2.1.Технико - экономические показатели предприятия.....	27
2.2Анализ актива и пассива баланса предприятия.....	30
2.3Анализ состояния основных средств.....	36
2.4. Оборотные средства и анализ их использования.....	38
Глава 3. Планирование маркетинга в строительстве	
3.1.Разработка плана маркетинговой деятельности строительного предприятия.....	42
3.2. Разработка комплекса маркетинга.....	46
Заключение.....	55
Использованная литература.....	59

## АННОТАЦИЯ

На магистерскую диссертацию магистранта Тешаевой .Н.Г. на тему «Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятии» на примере СМУ НГМК.

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях выработка теоретических и методологических позиций по применению маркетинга отечественной практики строительства является одним из приоритетных направлений на уровне строительных предприятий, концернов и других хозяйствующих субъектов. Необходимость диссертации обусловлена невозможностью прямого использования опыта стран с традиционно рыночной экономикой в Узбекистане, в которой рыночные институты лишь формируются. По этому предлагаемая диссертация представляет собой не механическое перенесение опыта промышленных и строительных фирм Запада, а творческий поиск новых решений применительно к нашим условиям. В диссертации рассмотрены концепции, цели, функции и задачи маркетинга в строительстве. Кроме того, отражены проблемы и перспективы финансовой , организационной , производственной и экономической деятельности строительных организаций с целью устранения неопределенности и противоречий, возникающих в условиях рынка строительной продукции.

**Цель исследования.** Цель данного исследования, раскрытие основополагающих принципов маркетинга, исследование ориентирует на комплексное стратегическое управление производственно – сбытовой деятельностью в строительных организациях с целью достижения максимального эффекта и может быть с успехом использовано предпринимателями для расширения своих операций на рынке объектов капитального строи

## ВВЕДЕНИЕ

Республика Узбекистан последовательно проводит поэтапную экономическую реформу, направленную на создание социально ориентированной рыночной экономики.

Отмечено, что в 2007 году обеспечивались устойчивые темпы роста и макроэкономическая стабильность экономики, продолжена работа по дальнейшей ее структуризации, модернизации, техническому и технологическому обновлению производства. ВВП страны вырос на 9,5%, темпы роста объемов производства промышленной продукции составили 12,1%, сельского хозяйства 6,1% строительных работ – 15,7%, розничного товарооборота – 21,0%, платных услуг 20,6%, Государственный бюджет исполнен с профицитом, уровень инфляции не превысил утвержденный прогнозный показатель.

Общий объем инвестирования в экономику вырос за 2007 год на 23%. Свыше 70% инвестиций направлено в объекты производственного строительства, в том числе на техническую и технологическую модернизацию - около 50 процентов. При этом объем освоенных иностранных инвестиций составил свыше 1 млрд. долларов, с ростом более чем на 58%. Из них почти 76% составили прямые инвестиции из-за рубежа.

Продолжена работа по дальнейшей либерализации и стимулированию частного предпринимательства, укреплению законодательства по защите прав предпринимателей, последовательному снижению налогового бремени и присутствия государства в экономике, формирования рыночной инфраструктуры. Коренным образом пересмотрены подходы к разгосударствлению и приватизации государственного имущества.

Целенаправленно и последовательно решаются проблемы занятости и роста доходов населения. В истекшем году создано дополнительно более 630 тыс.

новых рабочих мест , почти две трети которых размещены в сельской местности , среднемесячная реальная заработная плата увеличилась на 47,2% и составили в декабре 2007 года в эквиваленте 210 долларов США. Продолжена работа по совершенствованию управления и укреплению материально- технической базы системы образования, здравоохранения, детского спорта и социальной инфраструктуры.

Важнейшими приоритетами программы социально-экономического развития страны на 2008 год определены:

- обеспечение макроэкономической стабильности, устойчивых и сбалансированных темпов роста экономики, продолжение структурных преобразований, модернизации и обновления ведущих отраслей экономики за счет увеличения привлекаемых инвестиций, прежде всего прямых иностранных инвестиций;
- углубление реформ и дальнейшая либерализация экономики, налогово-бюджетной политики, опережающее развитие рыночной инфраструктуры;
- поддержка и стимулирование развития малого бизнеса и частного предпринимательства, сферы услуг и домашнего труда как важнейшего направления улучшения занятости населения и повышения его благосостояния;
- обеспечение мелиоративного улучшения и повышения плодородия орошаемых земель;
- осуществление мер по реализации Государственной программы «Год молодежи».

Во главу угла всей программы и направлений социально-экономического развития страны поставлен важнейший приоритет — приоритет интересов человека.

Переход от административного управления хозяйством к свободной конкуренции в сфере рынка достигается путем значительных преобразований , подготовки кадров и изменение психологии хозяйствующих субъектов.

В сфере рыночных отношений любому хозяйствующему субъекту необходимо обеспечить правильное управление движением и эффективностью использования всех ресурсов – финансовых, материальных и трудовых, находящихся в его распоряжении. Однако многие предприятия и организации, получив экономическую самостоятельность и право совершения сделок на внутреннем и внешнем рынке, оказались не подготовленными к новым условиям хозяйствования.

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях выработка теоретических и методологических позиций по применению маркетинга отечественной практики строительства является одним из приоритетных направлений на уровне строительных предприятий, концернов и других хозяйствующих субъектов. Необходимость диссертации обусловлена невозможностью прямого использования опыта стран с традиционно рыночной экономикой в Узбекистане, в которой рыночные институты лишь формируются. По этому предлагаемая диссертация представляет собой не механическое перенесение опыта промышленных и строительных фирм Запада, а творческий поиск новых решений применительно к нашим условиям. В диссертации рассмотрены концепции, цели, функции и задачи маркетинга в строительстве. Кроме того, отражены проблемы и перспективы финансовой, организационной, производственной и экономической деятельности строительных организаций с целью устранения неопределенности и противоречий, возникающих в условиях рынка строительной продукции.

**Цель исследования.** Цель данного исследования, раскрытие основополагающих принципов маркетинга, исследование ориентирует на комплексное стратегическое управление производственно – сбытовой деятельностью в строительных организациях с целью достижения максимального эффекта и может быть с успехом использовано предпринимателями для расширения своих операций на рынке объектов капитального строительства.

## **Глава 1. Теоретические положения современного управления маркетингом**

### **1.1. Роль маркетинга в рыночной экономике и деятельности предприятия**

Маркетинг — это одновременно философия бизнеса и его активный процесс. В первом случае это система мышления, идеология и их главное следствие — организация работы фирмы. Во втором случае маркетинг как активный процесс решает задачи, необходимые для функционирования рыночной экономики в условиях изменений внешних факторов (технологии экономики, конкурентоспособности и международной обстановки). Хотя термин «маркетинг» получил широкое распространение в бизнесе и производстве, понимают его нередко по-разному. Рассмотрим три аспекта проблемы маркетинга.

Первый — это реклама, стимулирование сбыта, давление на покупателя, комплекс агрессивных инструментов продаж для захвата рынков сбыта. В этом аспекте маркетинг рассматривается применительно к рынку массового потребителя и учитывает проникновение на рынок.

Второй — это комплекс инструментов анализа рынка (методы прогноза, исследования, моделирования) для выработки перспективного и более научного подхода к анализу спроса и предложения, рассматривается для крупных предприятий, учитывает понимание рынка.

Третий — это архитектура общественного потребления, т.е. рыночная система, где продавцы коммерчески эксплуатируют потребителей, чтобы продавать все больше и больше, создавая новые потребности; он учитывает образ мышления потребителя. Активный процесс соответствует операционному маркетингу, а аналитический процесс — стратегическому маркетингу. Многие считают маркетинг всесильным инструментом рынка. Однако это далеко не так:

много новых товаров и торговых марок терпят провал, приводят к банкротству предприятий.

Идеология маркетинга и ее концепции базируются на теории индивидуального выбора, исходящего из принципа приоритета потребителя. В рамках этого подхода маркетинг — социальное выражение принципов, выдвинутых классической экономикой конца XVIII столетия и определенных терминами менеджмента. Эти принципы сформулированы шотландским экономистом и философом Адамом Смитом в 1776 г. в его основном сочинении «Исследование о природе и причинах богатства народов» и образуют базу рыночной экономики. В нем он, в частности, отмечает, что «...процветание общества является результатом не столько альтруистического поведения (когда люди по своей сущности заинтересованы помогать друг другу), сколько обеспечения соответствия взаимных интересов покупателя и продавца посредством конкурентного обмена». Эта система заставляет эгоцентричных людей вносить вклад в общее благо помимо своей воли. Это и есть система добровольного и конкурентного обмена, управления «невидимой рукой», т.е. эгоистичным преследованием личных интересов, служащих в конце концов интересам всех и общества в целом. Отрицая эту экономическую идею, страны отстают в своем развитии.

В основе рыночной экономики заложены следующие центральные идеи (концепции маркетинга).

1. Люди стремятся получить личное вознаграждение от жизни. Именно преследование личных интересов побуждает людей труду, является двигателем роста, индивидуального развития определяет в конце концов всеобщее благосостояние.

2. Характер вознаграждения определяется индивидуальными предпочтениями, которые зависят от вкусов, культуры, ценностей и т.д. Помимо уважения этнических, моральных и социальных правил общества никакие иные

основания для суждений о ценности или тривиальности этого выбора недопустимы. Система плюралистична и уважает разнообразие вкусов и предпочтений.

3. С помощью свободного и конкурентного обмена люди и организации, с которыми они взаимодействуют, достигнут своих целей наилучшим образом. Если обмен свободен, он произойдет лишь в том случае, если его условия создадут полезность для обеих сторон, а если он конкурентен, то риск злоупотребления своей рыночной позицией со стороны производителей ограничен.

4. Механизмы рыночной экономики основаны на принципе индивидуальной свободы и в особенности на принципе приоритета потребителя. Нравственное обоснование системы базируется на признании того факта, что люди ответственны за собственные действия и способны решать, что для них хорошо, а что плохо.

Следует отметить, что существует большой разрыв между тем, что говорит теория и чем маркетинг является в реальной жизни. Однако концепции маркетинга — это тот идеал, к которому должна стремиться каждая фирма. Даже если это и миф, то миф направляющий, ориентирующий фирму в ее действиях.

Области маркетинга. Из принципов, лежащих в основе маркетинга, вытекает философия действия, значимая для любой организации, занимающейся удовлетворением потребностей покупателей. Сферу этого действия можно разделить на три основные области:

1. Потребительский маркетинг, когда операции осуществляются между фирмами и конечными потребителями (физическими лицами).

2. Индустриальный (межфирменный) маркетинг, когда двумя сторонами в процессе обмена выступают организации.

3. Социальный маркетинг, охватывающий области деятельности неприбыльных организаций, таких как музеи, университеты и т.д.

Применение данной теории предполагает два направления активности

фирмы, два подхода. Оба эти подхода дополняют друг друга и находят свое воплощение в рамках маркетинговой фирмы.

Первый — круг задач стратегического маркетинга включает систематический и постоянный анализ потребностей и требований ключевых групп потребителей, а также разработку концепций эффективных товаров (услуг), позволяющих организации обслуживать выбранные группы покупателей лучше, чем конкуренты, и тем самым обеспечивающих изготовителю устойчивые конкурентные преимущества.

Стратегический маркетинг — это анализ потребностей физических лиц и организаций. Покупатель не столько нуждается в товаре, сколько желает решения проблем, которые может обеспечить товар. Его роль — проследить эволюцию заданного рынка и выявить существующие потенциальные рынки (сегменты) на основе анализа потребностей, нуждающихся в удовлетворении. Процесс имеет средне долгосрочные горизонты, задачей его является уточнение миссии фирм, определение целей, разработка стратегии развития.

Второй — операционный маркетинг включает организацию сбыта, продаж и политику коммуникации для информирования потенциальных потребителей и демонстрации отличительных качеств товара при снижении издержек на поиск покупателей. Операционный маркетинг — это активный процесс с краткосрочным планированием, направленный на уже существующие рынки. Получение заданного объема продаж путем тактических средств, относящихся к товару, сбыту, цене и коммуникации. Операционный маркетинг является элементом, который непосредственно влияет на краткосрочную рентабельность фирмы.

Процессы стратегического и операционного планирования различны, тем не менее эти две функции должны быть тесно увязаны. Операционный маркетинг делает акцент на такие переменные, как цена, система сбыта, реклама, продвижение товара, а стратегический маркетинг направлен на выбор рынков, прогноза общего спроса.

Роль маркетинга в рыночной экономике. Роль маркетинга в обществе состоит в организации обмена и в коммуникации между продавцами и потребителями. Организация обмена товарами и услугами является функцией сбыта, задачей которого является движение товара от производителя к потребителю. Это движение создает три типа полезности: полезность состояния — это операции упаковки, сортировки и т.д.; пространственная полезность — транспортировка, географическое распределение и т.д.; временная полезность — накопление, доступность товара в определенное время..

\* Стратегический маркетинг играет важную роль в рыночной системе общества. Он обеспечивает эффективное объединение спроса и предложения; создает цикл экономического развития рынка, включающий:

1) стратегический маркетинг, который обнаруживает неудовлетворенные потребности рынка и разрабатывает соответственно адаптированные товары;

2) операционный маркетинг, который осуществляет план действий, обеспечивающий создание и рост спроса на новые товары;

3) растущий спрос ведет к снижению издержек, что позволяет понизить цены, а это, в свою очередь, увеличивает количество покупателей;

4) расширение рынка привлекает новые инвестиции, позволяющие получить экономию на масштабе и разработать новые изделия.

Стратегический маркетинг является фактором экономической демократии, так как он создает систему, которая прислушивается к голосу потребителя; ориентирует производство и инвестиции на будущие потребности; учитывает разнообразие потребностей через сегментацию рынков; стимулирует инновацию и предпринимательскую деятельность.

История эволюции приоритетной роли маркетинга различает три стадии его состояния:

1. Пассивный маркетинг — типичен для экономической среды, характеризующейся наличием крупного потенциального рынка при

ограниченном предложении, предполагается, что потребности рынка известны и стабильны, а производство протекает в медленном темпе;

2. Организационный маркетинг — делает акцент на концепцию продаж, обеспечивая новые формы сбыта, расширение географии рынков, развитие политики в области торговых марок, гарантию эффективности коммерческой организации;

3. Активный маркетинг — характеризуется развитием и усилением роли стратегического маркетинга, в основе этой эволюции лежат увеличение скорости технологического прогресса, зрелость рынков и насыщение потребности рынка, интернационализация рынков.

## **1.2. Теоретические предпосылки управления маркетинговой деятельностью**

В планово-распределительной системе хозяйствования управление, включая и планирование на уровне предприятия (объединения), заключалось в том, чтобы правильно календаризировать спущенные сверху задания на выпуск продукции и увязать с этим заданием получение через союзные и территориальные органы необходимого сырья, комплектующих изделий и материалов. Переход к рыночной оптовой торговле товарами производственного назначения и резкое уменьшение доли государственного заказа в производимой продукции ставят перед руководителями предприятий совершенно новые задачи в области управления и планирования, вытекающие из рыночного характера многих отношений предприятия с внешней средой — конкурирующими предприятиями, административными органами и другими субъектами. Опыт иностранных фирм и корпоративных объединений, накопивших практику во всех тонкостях рыночной системы хозяйствования и ее механизмов, а также маркетинговой деятельности является объектом пристального не только практического, но и теоретического внимания.

Следует отметить тот факт, что маркетинг требует не жесткого выполнения положений теории, а ее творческого осмысления, приспособления отдельных методических и практических решений к реальностям внутренней и внешней среды маркетинга.

Одной из важнейших функций управления, как известно, является планирование. Это признано не только в экономически развитых странах, но и достаточно успешно было апробировано в процессе развития социалистической системы хозяйствования, учет опыта западных стран и опыта бывшего СССР в этой области позволил достигнуть определенных успехов. В качестве классического примера можно привести Японию, которая с присущей ей педантичностью творчески трансформировала опыт пятилетнего планирования в СССР.

Большая роль планирования подчеркивается одним из известных английских специалистов по управлению К.Л. Хадсоном. В своей книге «Организация и управление предприятием» он пишет: «Планировать — значит разработать схему будущей деятельности фирмы для получения заданных результатов при установленных затратах и в определенный период времени». И далее: «Планирование представляет собой преднамеренную попытку оказать воздействие, управлять размахом, скоростью и последствиями изменений (во внешнем мире и в самой фирме)». Представляет большой практический интерес предлагаемая им схема планирования, основные фрагменты которой составляют: руководство высшего звена обеспечивает составление долгосрочных, перспективных планов на 5—15 лет вперед, приводя регулярно эти планы в соответствие с реальностями внешней и внутренней среды и достигнутыми результатами; руководство среднего звена разрабатывает краткосрочные и среднесрочные планы на период от 1 до 5 лет, составляет планы-графики деятельности каждого подчиненного им подразделения, а также сметы расходов и следит за их выполнением; руководство низшего звена разрабатывает

оперативные планы на срок до года и тактику их осуществления в своем подразделении, контролирует ее выполнение.

Что касается главных задач планирования — выбор и обоснование целей, то их выдвижению уделяют самое серьезное внимание, потому что система управления не обеспечит намечаемых Результатов, если руководитель не знает, в каком направлении должен работать, что он должен делать, когда он может достичь поставленной цели, чего он хочет добиться в результате своей деятельности. Специалисты в сфере маркетинга экономически развитых стран и предприниматели считают близорукой такую политику формулирования целей, которая ограничивается утверждениями «получить данный уровень прибыли на вложенный капитал» или «достичь определенного уровня продаж

(дохода)». Это не означает, что бизнесмены отказываются от этих ключевых целей рыночного производства, но эти элементарные конечные цели уточняются, дополняются и развиваются другими, более сложными. К числу последних относятся: использование новшеств конструктивного, производственного, сбытового или организационного характера; разрешение выявленных проблем предприятия (внутреннего или внешнего свойства); изменение схем административного управления соответственно меняющимся условиям производства и рыночной деятельности; удовлетворение личных стремлений персонала предприятия.

Конкретизировать все цели заранее невозможно, поскольку у каждого предприятия они могут существенно отличаться. Общим правилом, облегчающим выдвижение таких целей, является следующее: необходимо формулировать не только результат, который считается желательным, но и действия, которые приведут к этому результату. Таким способом удастся избавиться от легковесности. Кроме того, каждое предложение должно представляться не в единственном варианте, а в трех—пяти альтернативных. Обсуждение этих вариантов нередко позволяет найти совершенно неожиданный

и рациональный по эффективности вариант. Желательно, чтобы цели могли быть выражены не только качественно, но и количественно — это помогает впоследствии достоверно определять, движется ли предприятие в сторону достижения цели или от нее.

Таблица 1.

### **Маркетинговая и сбытовая ориентация**

Маркетинговая ориентация	Сбытовая ориентация
<b>1. У руководства на высшем уровне</b>	
На первом месте – учет потребностей покупателей	На первом месте – учет потребностей предприятия
<b>2. На самых высоких должностях</b>	
Находятся экономисты, отвечающие на сбыт продукции	Находятся инженеры, отвечающие за производство продукции
<b>3. Производится и продается</b>	
Только то, что будет безусловно куплено	То, что удастся произвести
<b>4. Ассортимент продукции предприятия</b>	
Широкий	Узкий
<b>5. Выдвижение целей предприятия</b>	
На основе внешних для него факторов	На основе внутренних для него факторов
<b>6. Горизонт перспективного планирования</b>	
Преимущественно долгосрочные	Преимущественно краткосрочные
<b>7. Главное внимание обращено</b>	
На учет потребностей потенциальных покупателей	На снижение издержек производства вне зависимости от потребностей покупателей в перспективе

<b>8. Научные исследования</b>	
Направлены на анализ рынка, чтобы разработчики новых товаров имели объективные критерии конкурентоспособности	Направлены на усовершенствование выпускаемой продукции при очень малом учете действий конкурентов
<b>9. Ценовая политика</b>	
Берет за основу цены на рынке; учитывает действие конкурентов	Берет за основу издержки производства
<b>10. Разработка идей новых товаров</b>	
Идет на основе анализа потребностей покупателей и иных рыночных факторов	Идет на основе имеющихся у предприятия изделий путем сокращения издержек производства
<b>11. В конструировании новых товаров</b>	
Ведущую роль играют дизайнеры; конструкторы – инженеры обязаны сохранить идеи дизайнеров	Ведущую роль играют инженеры – конструкторы и технологи; дизайнеры лишь облагораживают облик изделий
<b>12. Производственный процесс</b>	
Максимально гибок и начинается с определения потребностей покупателей и емкости рынка	Как правило , жесткий; все начинается с анализа того , что именно предприятие может произвести
<b>13. Упаковка</b>	
Рассматривается как средство сохранения товара и обеспечения удобства торговли	Рассматривается только как средство сохранения товара
<b>14. Конкурентоспособность товара</b>	
Рассматривается через призму « цены	Рассматривается в основном через

потребления»; продажная цена играет подчиненную роль	призму продажной цены
<b>15. Философия высшего руководства</b>	
Выражается словами : « Мы управляем не заводом , а сбытовой организацией, удовлетворяющей потребности покупателей»	

### **1.3.Маркетинговое управление конкурентоспособностью экономических систем**

В современных условиях маркетинг трактуется не только как функции управления, но и как маркетинговое управление конкурентоспособностью экономических систем различного уровня иерархии и сложности в условиях рынка.

В этой связи обратимся к генезису теории и методологии маркетинга во взаимосвязи с конкурентоспособностью и конкурентными преимуществами экономических систем.

В зависимости от целей и методологии, которые используют ученые, представляется возможным выделить некоторые подходы.

Следует подчеркнуть, что теоретические поиски 70-х годов были основаны на неоклассической парадигме маркетинга, ярким представителем которой является Ф. Котлер. Компания рассматривала свои рыночные проблемы изнутри, отводя конкуренции и внешней среде второстепенную роль. С таких же позиций рассматривались и проблемы управления и развития компаний. Наиболее привлекательными в 70-х годах были схемы распределения стратегических ресурсов для многоотраслевых фирм. По нашему мнению, всю совокупность

теоретических и практических подходов можно охарактеризовать как маркетинговый подход, ориентированный в наиболее распространенном узком представлении на различные аспекты конкурентоспособности товаров и услуг эти концепции отличает простота, наглядность, а также минимальные

потребности в информации для проведения анализа и выявления приоритетов

дальнейшего развития. Маркетинговый подход реализуется путем изучения интересов и потребности потребителей и других контрагентов, разработки на этой основе стратегических планов и их последующего исполнения. Формирование конкурентных стратегии управления конкурентными преимуществами основывается на использовании основных принципов маркетинга, направленных на развитие рынка, разработку нового продукта, расширение существующего рынка, поиск новых сегментов, ниш диверсификацию видов деятельности.

Маркетинговому подходу наиболее близка точка зрения последователей микро-экономического подхода к конкурентоспособности, полагающих, что структура и принципы менеджмента на различных уровнях должны институционально и организационно соответствовать друг другу. Считается, что проблемы, связанные с протязением отечественных товаров на мировых рынках (равно как и со «сдачей» позиции на внутреннем рынке, возникают из-за устарелых подходов к государственному, управлению или из-за недостаточного уровня менеджмента субъектов хозяйствования : При этом учеными выдвигается и обосновывается идея о формировании так называемых «национальных моделей менеджмента», отражающих экономические, культурные социальные и другие особенности развития страны. При социокультурологическом подходе конкурентоспособность определяется учеными как широкий социальный феномен, затрагивающий все сферы жизни общества. Конкурентоспособность экономики представляет собой комплекс характеристик, среди которых основное

значение имеет социальная модель хозяйствования, предусматривающая высокую управленческую и организационную культуру, учет национальных особенностей и традиций, менталитета общества.

Сторонники инженерного подхода рассматривают конкурентоспособность как способность национальных фирм использовать в своей деятельности высокие технологии, передовые достижения науки и техники, лучший управленческий опыт. В данной интерпретации конкурентоспособность макроэкономической системы является суммой конкурентных сил ее предприятий, обладающих способностью максимизировать производительность труда, заработную плату и прибыль на устойчивой основе.

Развивая идеи маркетинга, в 1995 г. М. Треси и Ф. Вирсема выступили с теорией, в основу которой положен анализ привлекательности фирмы для потребителя и превращение собственной уникальной ценности в долговременную стратегию [1]. Авторы теории рекомендовали фирме избрать одну из трех ценностей: непрерывно улучшать либо производственные процессы, либо продукцию, либо приемы обслуживания клиентов. При этом фирме, сделавшей неправильный выбор, они предрекали крах.

Следует отметить недостаток теории: жесткая ориентация на одну стратегию, необходимость безошибочного выбора, что при изменчивости рынка сделать довольно сложно. Вторым недостатком состоит в использовании М. Треси и Ф. Вирсема (как и их предшественниками) конфликтной парадигмы маркетинга, которая рассматривает конкуренцию как битву, в которой «победитель получает все». Ущербность позиции сторонников конфликтной парадигмы справедливо подчеркивается в экономической литературе. В результате к середине 90-х гг. были отчетливо сформулированы принципы парадигмы маркетинга отношений, которые впервые ввели в научный оборот М.Кристофер. Д.Пени и Д. Бэллантайн. Маркетинг отношения базируется на следующих постулатах: рынок — это система отношений, объединяющих марку

и потребителя на всех уровнях каналов распределения, включая конечных пользователей: в основе маркетинга лежит не конкуренция, а взаимовыгодный обмен и сотрудничество сторон: конкуренция позволяет потребителю сделать выбор, стимулирует производителей к экономии и нововведениям, играя важную, но второстепенную роль: долгосрочные отношения уменьшают риск при совершении сделок и таким образом становятся выгодными для обеих сторон; установление прочных связей зависит не столько от суммы расходуемых при этом денег, сколько от проявленного сторонами внимания и заботы многими [2].

Маркетинг отношений стал основой более широкого понимания деятельности, в сторон одинаково важны как конкуренция, так и сотрудничество. Например, психолог Дж.Ф. Мур из Гарвардского университета создал теорию предпринимательских экосистем, которая заслуживает особого внимания, поскольку может быть использована в решении проблемы поиска конкурентных преимуществ экономических систем [3]. Дж.Ф. Мур сравнил среду бизнеса с живой природной средой (экологической системой), в которой имеют место не только борьба, но и эволюция, сотрудничество и взаимозависимость. В бизнесе успех фирмы также зависит от окружающей среды, поэтому менеджерам нужно думать о компании как об элементе экосистемы, где связаны интересы всех участников бизнеса и членов общества. Вместо стратегии, нацеленной на создание односторонних преимуществ, фирме нужно стать чем-то вроде садовника, выращивающего и поддерживающего экосистему. В ней сочетаются влияние внешней среды, конкуренция и эволюция, в связи с чем этот феномен назван «коэволюцией». При основании экосистемы важно найти такую рыночную нишу, которая не затормозит рост компании и в то же время достаточно удалена от конкурентов. Н.: -: -рой стадии — расширения — экосистема укрепляется за счет создания благоприятного окружения из дистрибьюторов, поставщиков, потребителей, других участников бизнеса и

получает механизмы выживания, если удастся преодолеть угрозу альтернативных продавцов. Третья стадия, борьба за лидерство в зрелой экосистеме, где, наряду с партнерами, присутствуют конкуренты. Тогда закономерны снижение издержек, реструктуризация, субподряд и т.п., а в качестве главного рычага поддержания экосистемы выступают инновации, привлекательные для клиентов и партнеров.

Основой стратегии становятся тесные производственные связи с партнерами, облегчение доступа к ресурсам всех видов, определение того, что целесообразно производить в большем масштабе, какие направления бизнеса следует финансировать. Наконец, четвертая стадия — кризис экосистемы из-за устаревания, столкновения с другой экосистемой или неблагоприятного изменения среды обитания. Можно попытаться радикально трансформировать экосистему, изучив причины ее упадка и сплотив все заинтересованные в выживании стороны, но успех не гарантирован.

Отсюда следует вывод, что отдельным субъектам хозяйствования будет проще строить свои взаимоотношения в случае поддержки и координации их созидательной деятельности на каждой из указанных стадий. По нашему мнению, координирующую функцию должны выполнять органы государственного управления национальной экономической системой, что позволит гарантировать конкурентный успех для всех входящих в ее состав экономических систем и подсистем.

Другой попыткой решить дилемму «конкуренция или сотрудничество» стала теория «Соконкуренции» (сотрудничество плюс конкуренция), предложенная А.М. Бранденбургером из Гарвардского университета и Б.Дж. Нейлбаффом из Йедьского университета (1996г) В бизнесе, считают они, нет фатальной неизбежности выигрыша одних и проигрыша других; получать выгоду могут многие участники. Ученые предложили применить теорию игр, позволяющую, по их мнению, проводить гибкие комбинации: менять по выбору

состав игроков, варьировать вносимые участниками бизнеса ценности, определять правила и тактику игры, ее масштабы и рамки.

Например, в борьбе за инвесторов фирмы являются соперниками, но в определенных случаях им целесообразно сотрудничать, удешевляя сделку, освоение капитальных вложений, а также производимый продукт, добиваясь более высокого уровня потребления с меньшими затратами.

Взгляды сторонников макроэкономического подхода к конкурентоспособности базируются на том, что она отражает способность экономической системы страны оперативно адаптироваться к меняющимся условиям мировой конъюнктуры, что выражается в таких показателях, как состояние платежного баланса, дефицит госбюджета и объем государственной задолженности, колебания валютного курса и т.н. В рамках данного подхода выделяется точка зрения бизнесменов, деловых кругов, считающих, что конкурентоспособность страны обеспечивается в первую очередь государственной политикой, в частности, в сфере регулирования экспорта и импорта, защитой ее интересов в международных политических и экономических организациях. Другая точка зрения, отражающая мнение сторонников ресурсного подхода, состоит в том, что страна, обладающая значительными природными и финансовыми ресурсами, сравнительно дешевой рабочей силой, является самодостаточной и должна ориентироваться в своем конкурентном развитии на защиту внутренних товаропроизводителей.

Значительный вклад в теорию конкурентных преимуществ мезо- и макроэкономических систем внес в 80-х гг. М. Портер, аргументированно доказавший, что рыночная доля компаний и рост отраслевого рынка — далеко не единственные критерии рентабельности и перспективности. М. Портер предложил свой подход: три типовых варианта, в которые так или иначе укладываются все стратегии создания устойчивых конкурентных преимуществ [4]. По его мнению, все стратегии сводятся к минимизации производственных

затрат, дифференциации продукта или концентрации на определенном сегменте рынка. Чтобы не распылять ресурсы и обеспечить поступательное развитие. М. Портер рекомендовал избрать только одну из указанных типовых стратегий. В основе выбора стратегии должен быть анализ цепочки создания фирмой потребительских ценностей, одно из звеньев которой является ключевым и создает конкурентные преимущества.

Несмотря на сильные стороны принципа «ключевого звена», у подхода есть и недостатки. Опыт свидетельствует, что резкое изменение ситуации делает бесполезными формальные схемы, построенные по принципу «от анализа к действию», а деятельность японских фирм доказывает, что можно успешно сочетать разные типы стратегий: к примеру, наряду с минимизацией издержек осуществлять и дифференциацию.

Тем не менее достоинством исследований М. Портера является ответ на важнейший вопрос: почему среда, создаваемая в той или иной стране, более (или менее) благоприятна для появления и поддержания конкурентного преимущества субъектов хозяйствования. Именно поэтому теория М. Портера может быть положена в основу методологии поиска ключевых звеньев и факторов, обеспечивающих конкурентные преимущества экономических систем в целом.

Анализ обширного статистического материала позволил ему выявить наиболее важные причины успехов в конкурентной борьбе фирм разных стран, на основе которых он создал концепцию конкурентного преимущества страны, базирующуюся на идее так называемого «национального ромба». «Национальный ромб» представляет собой систему детерминантов конкурентного преимущества, взаимодействие которых усиливают или ослабляют потенциальный уровень конкурентного преимущества фирм в данной стране.

М. Портер выделил четыре детерминанты, назвав первую из них «параметрами факторов», к которым отнес материальные и нематериальные

условия, необходимые для формирования конкурентного преимущества как в самой фирме, так и стране в целом \5\ . В зависимости от конкретных значений этих факторов у фирмы могут сложиться как благоприятные, так и неблагоприятные условия для создания и поддержания конкурентного преимущества.

Вторая детерминанта — стратегия фирм, их структура и соперничество. Действия конкурирующих фирм на «центральной ринге» приводят к созданию новых условий их функционирования. Важно учитывать предостережение М. Портера: нельзя рассчитывать на возникновение конкурентного преимущества, если в стране отсутствует конкурентная среда, а стратегии не ориентированы на деятельность в условиях соперничества.

Третья детерминанта — параметры спроса. В их числе следует назвать требовательность потребителей к качеству товаров и услуг; эластичность спроса по цене, уровню дохода, перекрестную эластичность; степень осознания различными социальными группами населения и субъектами хозяйствования актуальности своих потребностей; национальные традиции и обычаи; фазы жизненного цикла спроса и другие параметры, характеризующие спрос, величину спроса и их динамику.

Наконец, четвертая детерминанта представляет собой родственные и поддерживающие отрасли, обеспечивающие фирму необходимыми материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями и другими материальными средствами и необходимыми информационными объектами. Они являются непременным условием создания и поддержания конкурентных преимуществ, их считают стимуляторами научно-технического прогресса в регионах, отраслях и фирмах.

В общую систему детерминантов М. Портер включил еще два фактора: «случаи «правительство», влияние которых способно усилить или ослабить конкурентное преимущество страны. К случайным он отнес события, имеющие

мало общо с условиями развития экономики страны, усилиями фирм и правительства. Роль правительства выражается в деятельности законодательной, исполнительной и судебной ветвей власти, оказывающей влияние на все четыре детерминанта.

#### **1.4 Внутренний маркетинг как элемент рыночной ориентации организации**

Маркетинговая функция – это одна из управленческих функций коммерческой организации, имеющая своей конечной целью увеличение объемов продаж и, соответственно, прибыли. Для более эффективного достижения рыночных целей организация должна быть одновременно ориентирована на внешний и внутренний рынок. Внешние клиенты являются объектом внимания внешнего маркетинга, а сотрудники организации, называемые внутренними клиентами – внутреннего маркетинга. Основная задача руководства организации – проведение сбалансированной внешней и внутренней маркетинговой политики.

Рассматривая маркетинговую функцию как систему взаимоотношений организации с внешним рынком (клиентов) и внутренним рынком (контактным персоналом). Можно выделить:

- 1) поведение участников внешнего рынка ( клиентов) оказывает влияние на контактный персонал и маркетинговую стратегию организации;
  - 2) поведение участников внутреннего рынка ( контактного персонала ) оказывает влияние на клиентов и внутреннюю стратегию организации;
  - 3) маркетинговая стратегия организации, в свою очередь, влияет одновременно на поведение участников внешнего и внутреннего рынка.
- Английские ученые Гринли и Фокселл в понятие рыночной ориентации организации включает пять элементов:

- 1) ориентация на клиентов;

- 2) ориентация на конкурентов;
- 3) ориентация на других участников рынка;
- 4) ориентация на сотрудников;
- 5) ориентация на профсоюз.

Ориентация на клиентов является связующим звеном между ориентацией на конкурентов и ориентацией на сотрудников, т.е между внешней и внутренней ориентациями.

Управленческая модель, включает следующие элементы:

1) внешние:

- ориентация на рынок;
- ориентация на технологии и инновации;

2) внутренние:

- ориентация на персонал;
- производство и затраты.

Ориентация организации на персонал ( внутренних клиентов) является одним из главных факторов успеха на внешнем рынке.

Она основана на следующем:

- 1) качество услуг- это прогрессирующий процесс создания ценности услуги;
- 2) повышение качества внутриорганизационных транзакций в конечном счете положительно влияет на качество отношений с внешними клиентами;
- 3) Объектом ориентации на внутренних клиентов ( внутренней ориентации) являются взаимоотношения между отдельными сотрудниками и отделами организации в процессе цепочки создания ценности услуг ;
- 4) Целью внутренней ориентации организации является обеспечение добавочной ценности на каждом этапе ценностной цепочки.

Английский ученый Лингс Й.Н. разработал модель внутрирыночной ориентации ( или ориентации на внутренний рынок), через которую осуществляется внутренний маркетинг. В соответствии с данной моделью философия внутреннего маркетинга основана, с одной стороны, на том, что персонал – это ресурс организации , необходимый для достижения ее целей , с другой стороны , персонал – это одна из важнейших клиентских групп организации, потребности которой необходимо удовлетворить.

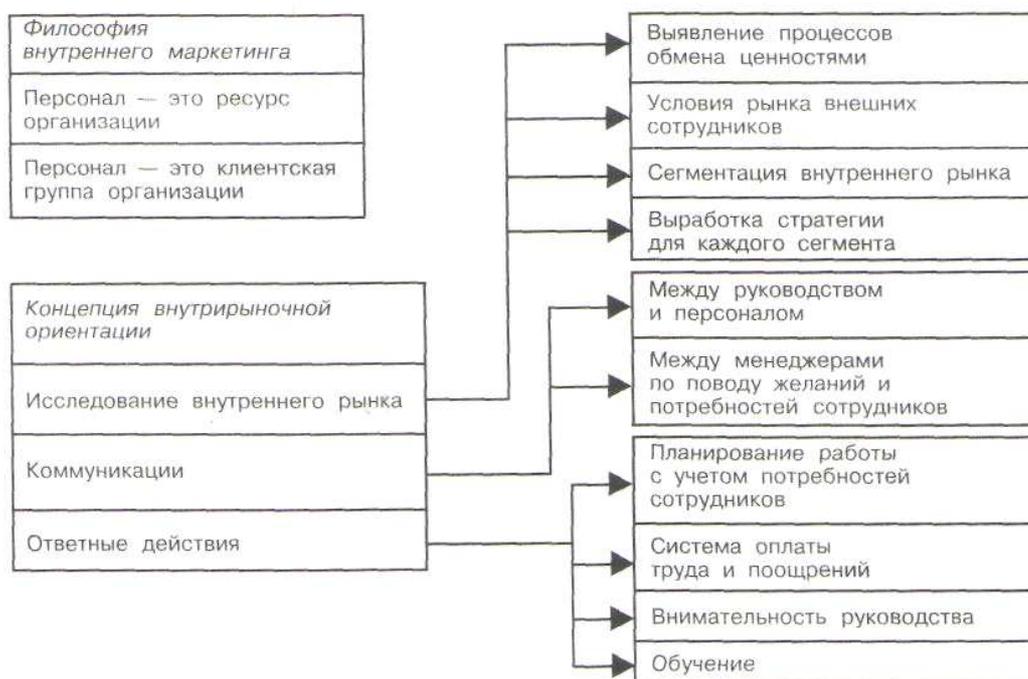


Рисунок 1. Модель внутрирыночной ориентации организации

С целью повышения эффективности внутреннего маркетинга Лингс делает акцент на необходимости осуществления сбалансировано внешней и внутренней ориентации, модель которой представлена на рис.2.

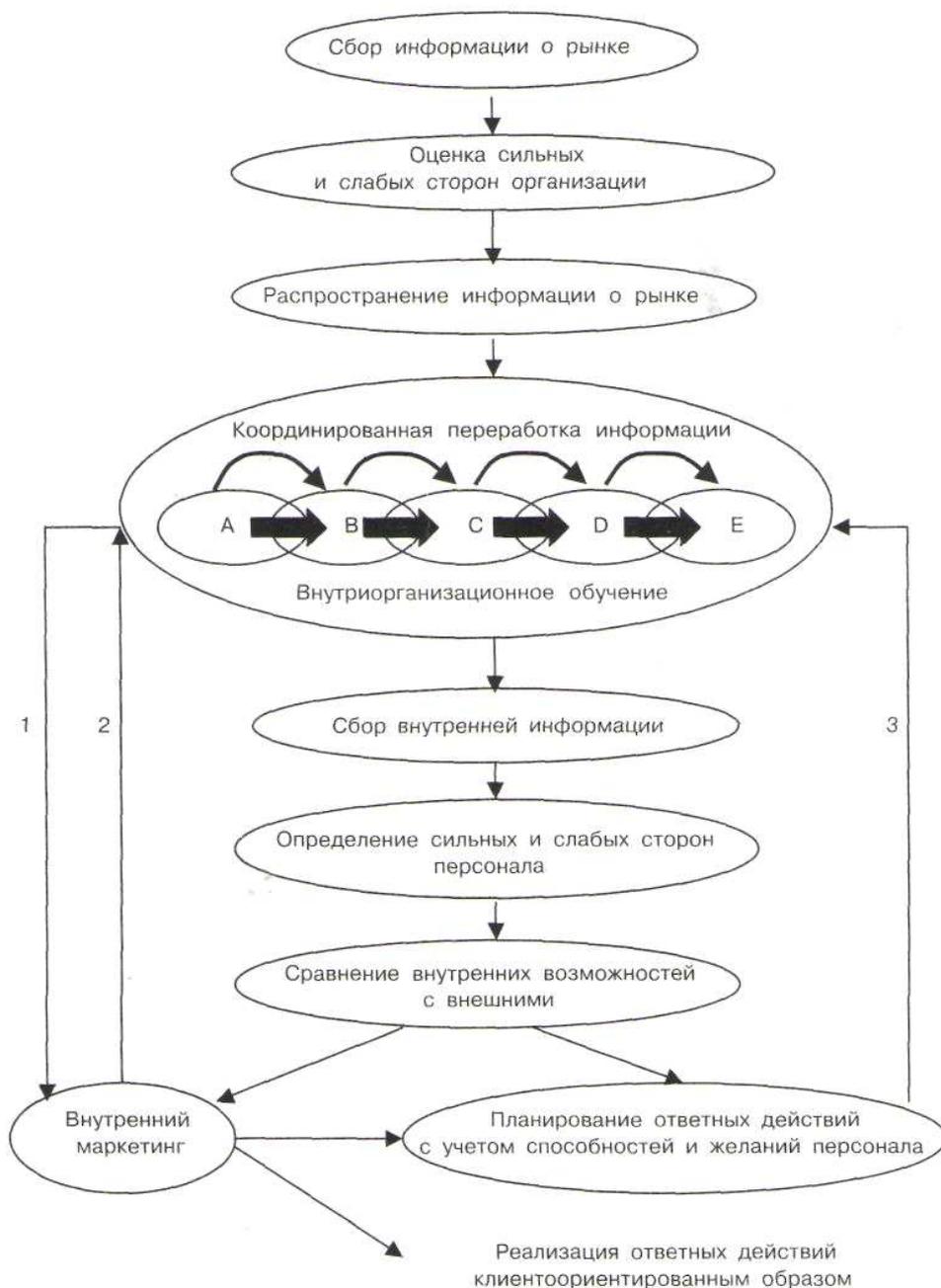


Рисунок 2. Модель сбалансированной внешней и внутренней ориентации организации

*Сбалансированная модель внешней и внутренней ориентации организации предполагает осуществление определенных действий.*

1. Осуществление внешнего маркетинга :
  - Сбор информации о рынке;
  - Оценка сильных и слабых сторон организации на рынке;
  - Распространение информации о рынке внутри организации;
2. Осуществление внутреннего маркетинга:
  - Взаимодействие различных функциональных групп ( А,В,С и др.), включающее:
    - координированную переработку поступающей информации;
    - внутриорганизационное обучение, заключающееся в обменных процессах между группами;
  - Сбор информации о внутреннем рынке организации;
  - Определение сильных и слабых сторон персонала;
  - Сравнение внутренних возможностей с внешними требованиями;
  - Планирование ответных действий с учетом способностей и желаний персонала;
  - Мотивация персонала;
  - Формирование соответствующего поведения и желания персонала реализовывать планируемые ответные действия(цифра 2);
  - Оценка способностей персонала реализовать планируемые ответные действия (цифра 3);
  - Реализация ответных действий клиентоориентированным образом.

Внутренний маркетинг как элемент рыночной ориентации организации влияет на ее достижение следующим образом:

- 1) Через влияние на межфункциональные связи.

Внутренний маркетинг основан на функциональной взаимозависимости, заключающейся в том, что внутренние поставщики, работая с внутренними потребителями, выявляют области, требующие совершенствование для повышения качества внутренних услуг, и в конечном итоге способствует достижению рыночной ориентации организации.

2) Через систему поощрений.

Система поощрений персонала за стремление к удовлетворению клиентов и построение с ними прочных взаимоотношений существенно влияет на качество работы персонала и, соответственно, на качество внутренних услуг. Именно на этих элементах должна основываться система поощрений.

3) Через внедрение системы ответного реагирования на внешнюю информацию.

Задачами внутреннего маркетинга в этом направлении являются, с одной стороны, планирование процессов и способов внедрения данной программы, с другой - планирование и создание условий работы сотрудников, мотивирующих их клиентоориентированный характер работы.

Взаимосвязь ориентации на внешних клиентов и сотрудников организации через совокупность факторов, влияющих на их удовлетворение представлена на (рис.3)

Психологические факторы, влияющие на удовлетворенность сотрудников, являются отправной точкой внутреннего маркетинга. Достижение доверия к высшему руководству со стороны сотрудников и, наоборот, предоставление полномочий и права принятия решений сотрудникам, согласованность действий между различными уровнями организации, а также эффективные механизмы мотивации сотрудников



## **Глава 2. Методы комплексного анализа деятельности предприятия в современных условиях хозяйствования**

### **Краткая характеристика предприятия**

СМУ «НГМК» создана в 1957 году, в 1994 году превращена в открытое акционерное общество.

Предприятие является юридическим лицом Республики Узбекистан и имеет свой личный баланс, свои расчетные счета в банках, свою деятельность ведет по хозяйственным расчетам и личным обеспечением.

Предприятия ведет свою деятельность по Законам Республики Узбекистан, по Указам и Постановлениям государственных органов, по Уставу предприятия .

Юридический адрес предприятия: г.Навои, ул. Пушкина 7.

Предприятие занимается следующими видами деятельности:

проводит специализированные сантехнические, газомонтажные и строительно-монтажные работы;

строит жилые дома, здания и сооружения по заказам клиентов;

оказывает платное обслуживание юридическим и физическим лицам;

производит товары и продукцию для специальных работ по заказам юридических и физических лиц;

В рамках Закона Республики Узбекистан ведет куплю-продажу, посреднические и другие виды деятельности.

### **2.1. Оценка технико - экономических показателей деятельности предприятия**

Эффективное управление предприятием основано на оперативном получении и использовании достоверно полной экономической информации об его хозяйственной деятельности , состоянии и использовании средств источников их образования.

Пользуясь статьями финансовой отчетности, можно получить значительный объем информации о предприятии, произвести анализ его финансового состояния, деловой и рыночной активности.

Источники информации для анализа подразделяются на учетные и внеучетные.

*К учетным источникам* анализа относятся

- бухгалтерский учет и отчетность
- статистический учет и отчетность
- оперативный учет и отчетность
- выборочные учетные данные.

*К внеучетным источникам* информации относятся материалы

- внутриведомственной и вневедомственной ревизии
- внешнего и внутреннего аудита
- лабораторного и врачебно - санитарного контроля
- проверок налоговых служб

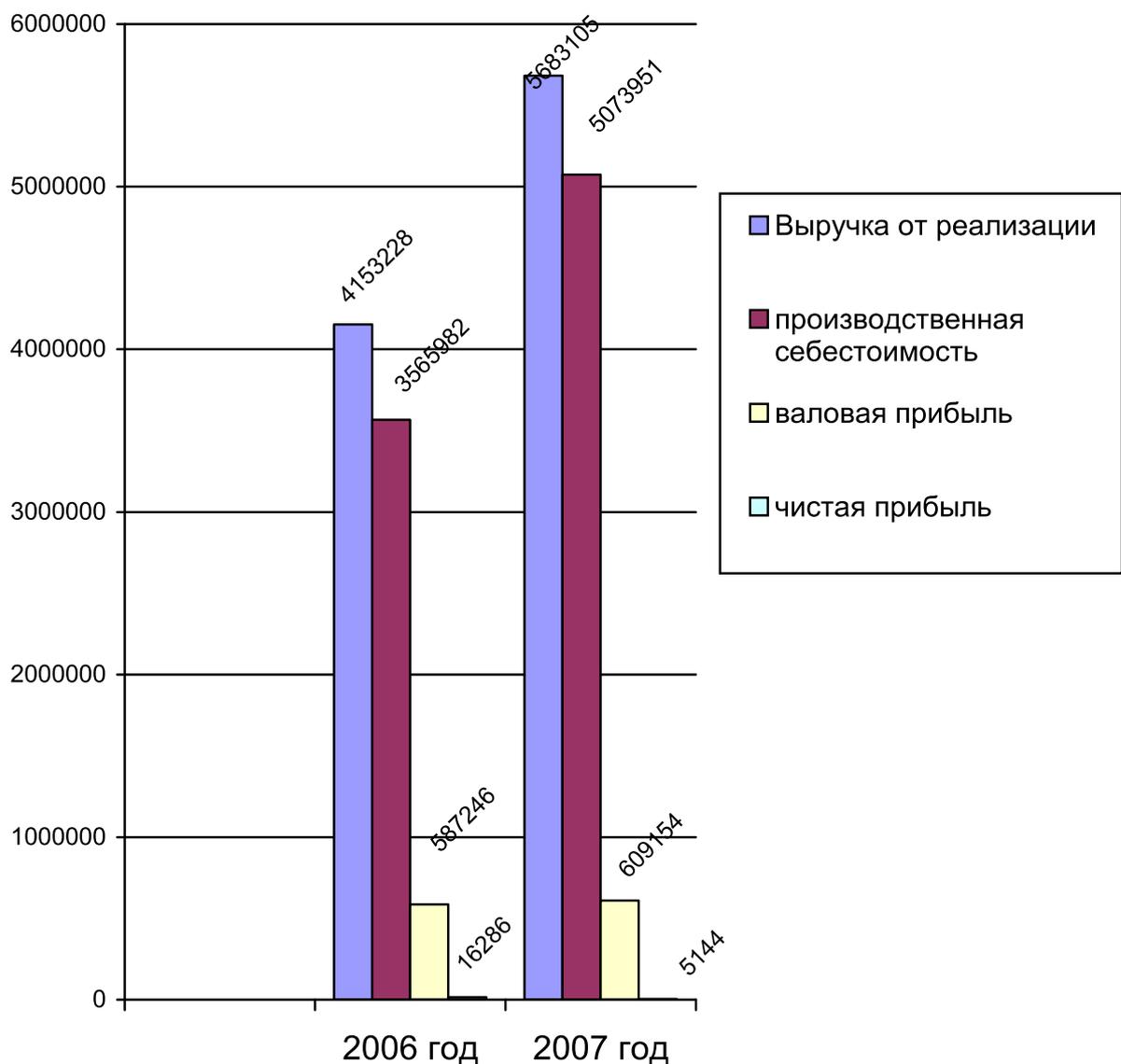
совещаний, собраний трудового коллектива.

Анализ основных технико–экономических показателей представлена в таб. -2

**Таблица 2 - Анализ основных технико –экономических показателей на СМУ «НГМК» за 2006—2007г. г**

Показатель	Ед.изме рения	2006 год	2007 год	отклонение (+,-)	Темп роста %
1	2	4	6	7	8
Выручка от реализации	тыс.сум	4153228	5683105	1529877	136,8

Производственная себестоимость	тыс.сум	3565982	5073951	1507969	142,3
Валовая прибыль	тыс.сум	587246	609154	21908	103,73
Чистая прибыль	тыс.сум	16286	5144	-11142	68,4
Дебиторская задолженность	тыс.сум	1114501	1494829	380338	134,1
Кредиторская задолженность	тыс.сум	1616196	1990307	374201	123,2
Среднее количество работающих	чел	819	715	-104	12,7
Фонд зарплаты	тыс.сум	536748,4	677187,1	140438,7	126,2
Выработка	тыс. сум	5071,1	7948,4	2877,3	156,7
Средняя зарплата	тыс.сум	655,4	947,1	291,7	144,5



**Рис-4.Динамика основных технико- экономических показателей предприятия в 2006-2007 г.г**

Выручка от реализации 2006 года составила 4153228 тыс. сум, т.е выросла на 1,91 %, в 2007 году выручка от реализации выросла на 36,8% и составила 5683105тыс.сум. Производственная себестоимость в 2006 году 3565982тыс.сум., и к 2007году выросла на 42,3%, т.е. составило 5073951 тыс. сум.

В 2006 году валовая прибыль составила 587246 тыс.сум за счет того что производственная себестоимость выросла на 42,3% , а чистая выручка от реализации на 36,8% , а в 2007 году выросла на 3,73 % , т.е составляла 609154 тыс. сум.

В 2006 году чистая прибыль составляла 16286 тыс.сум, но в 2007 году чистая прибыль уменьшилась и составила 5144 тыс.сум.

Если рост дебиторской задолженности в 2006 году составлял 1114501 тыс.сум, то в 2007году вырос на 34,1 % и составил 1494829 тыс.сум.

Кредиторская задолженность в 2006 году составляла 1616196 тыс.сум, 2007 году выросла на 23,2 % и составила 1990307тыс.сум.

Количество работающих тоже изменялось с каждым годом. Это зависит от организации рабочей деятельности и влияния некоторых социальных факторов. Выработка в 2006году на 1 работающего составила 5071,1 тыс.сум,а в 2007году на 1 работающего составила 7948,4 тыс.сум.

## **2.2 Анализ актива и пассива баланса предприятия**

Общая оценка финансового состояния в динамике осуществляется путем составления сравнительного аналитического баланса-нетто и анализа структуры активы и пассивы баланса.

На предварительном этапе проводится преобразование отчетного баланса в такую форму, которая максимально удобно для проведения аналитических расчетов. Исходный (неочищенный от амортизации налогов и т.п.) баланс называют балансом-брутто, а преобразованный (очищенный баланс называются балансом нетто. Необходимость такого преобразования вызвана наличием в отчетном балансе различных регулирующих статей искажающих реальную стоимость основанных и средств, производственны запасов источников

собственных средств, следовательно, и реальную стоимость имущества, которым распоряжается предприятие.

Сравнительный аналитический баланс замечателен тем, что он позволяет свести воедино и систематизировать предварительные расчеты, особенно при первоначальном ознакомлении с балансом. Схемой сравнительного баланса охвачено множества важнейших финансового состояния. Сравнительный баланс строится по принципам горизонтального анализа определенный период, а елью вертикального анализа является вычесоение их удельных весов нетто.

Все показатели сравнительного баланса можно разбить на три группы:

- показатели структуры баланса
- показатели динамики баланса
- показатели структурной динамики баланса (изменениям удельных весов и изменениям итога баланса).

Для выявления общей картины изменения финансового состояния весьма важны показатели структурной динамики баланса. Сопоставляя структурные изменения в активе и пассиве (табл.3,4), можно сделать вывод о том, через какие активы эти новые средства в основном вложены.

В активе и пассиве баланса все балансовые статьи сгруппированы в двух разделах.

Раздел 1. Долгосрочные активы:

Раздел 2. Оборотные активы

В пассиве баланса источники средств сгруппированы по следующим разделам:

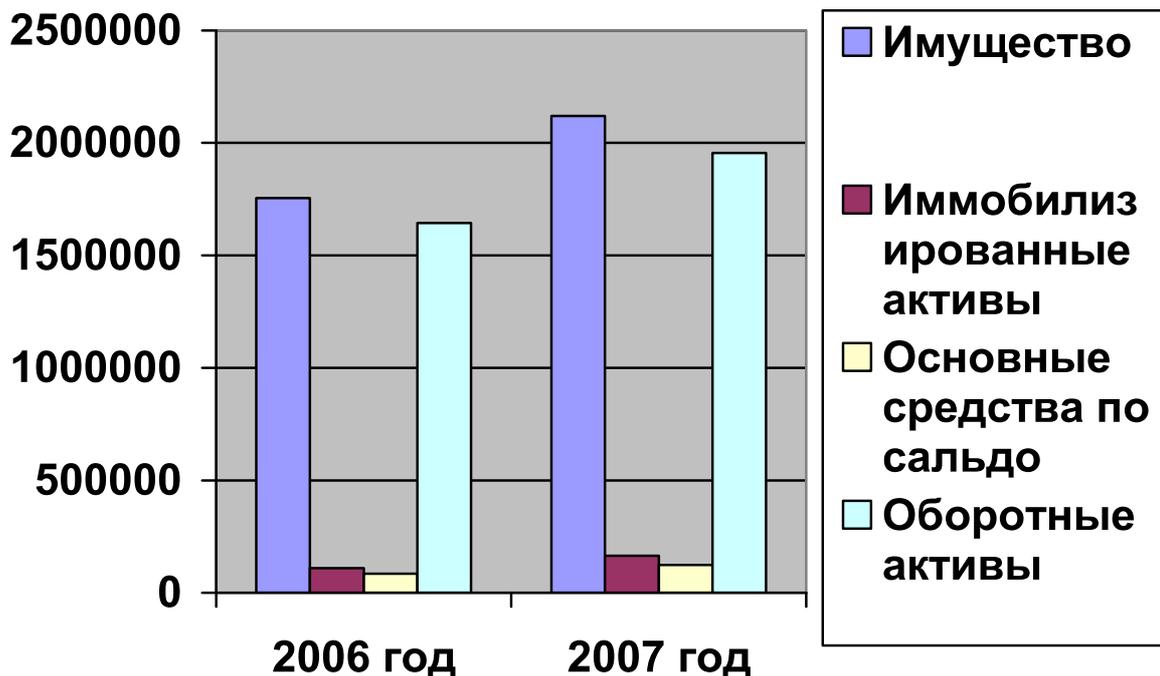
Раздел 1. Источники собственных средств;

Раздел 2. Обязательства.

Расчет состава актива и пассива баланса приведена в таблицах 3 и 4.

Таблица-3. Состав актива баланса в 2006-2007гг. СМУ «НГМК».

Показатель	2006 год		2007 год		отклонение		Темп роста, %
	Тыс.сум	%	Тыс.сум	%	Тыс.сум	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Имущество	1754506	100	2119702	100	365196	0	120,8
Имобилизирова нные активы	110263	6,3	165038	7,8	54775	1,5	149,7
Основные средства по сальдо	84608	4,8	122879	5,8	38271	1	145,2
Неденежные средства по сальдо	1759	0,1	1326	0,1	-433	0	24,7
Капитальные вложения	23896	1,4	40839	1,9	16943	0,5	170,9
Оборотные активы	1644243	93,7	1954664	92,2	310421	-1,5	118,9
Запасы и затраты	513083	29,4	415647	19,7	-97436	-9,7	-19
Денежные средства	12649	0,7	39462	1,9	26813	1,2	312
Дебиторская задолженность	1114501	63,6	1494829	70,6	380328	7	134,1



**Рисунок 5. Состав актива баланса СМУ НГМК за период 2006-2007 г  
тыс.сум**

Имущество СМУ «НГМК» в 2006 году составило 1754506 тыс.сум и в 2007 году составила 2119702 тыс.сум. Это значит что в 2007 году имущество выросло на 20,8% по сравнению с 2006 годом. Денежные оборотные средства уменьшились на 1,5% и составили 18,9%.

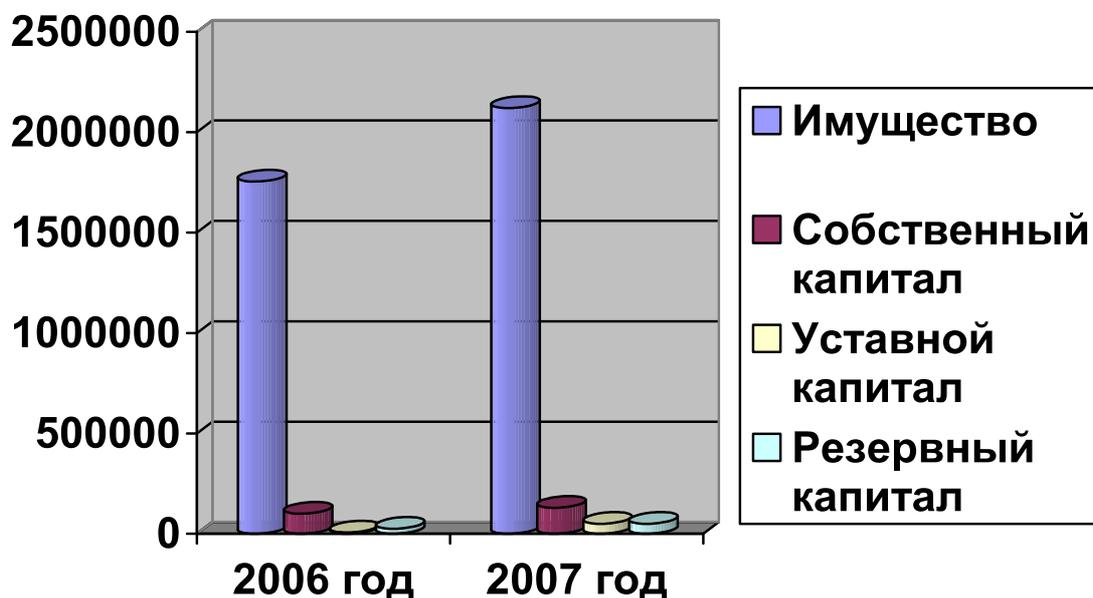
В 2007 году процент денежных средств вырос на 1,2 и составил 39462 тыс.сум. Этот показатель составлял в 2006 году 12649 тыс.сум. Дебиторская задолженность в 2007 году составляла 1494829 тыс.сум, а в 2006 году составила 1114501 тыс.сум.

Состояние пассива баланса СМУ «НГМК» в 2006-2007 гг. приведена в таблице  
а

**Состояние пассива баланса СМУ «НГМК» в 2006-2007 гг.**

Таблица-4.

Показатель	2006 год		2007 год		отклонение		Темп роста,%
	Тыс.сум	%	Тыс.сум	%	Тыс.сум	%	
1	2	3	4	5	6	7	8
Имущество	1754506	100	2119702	100	365196	0	120,8
Собственный капитал	99962	5,7	129305	6,1	29343	0,4	129,4
Уставной капитал	6287	0,4	49638	2,3	43351	1,9	1690
Добавленный капитал	14751	0,8	14751	0,7	0	-0,1	100
Резервный капитал	25338	1,4	49638	2,3	24300	0,9	195,9
Нераспределенная прибыль	43520	2,5	5313	0,3	-38207	-2,2	88
Прочие собственные источники	10066	0,6	10066	0,5	0	-0,1	100
Заёмный капитал	1654544	94,3	1990397	93,9	335853	-0,4	120,3
Долгосрочные обязанности	0	0	0	0	0	0	0
Краткосрочные обязанности	38348	2,2	0	0	-38348	-2,2	-100
Кредиторская задолженность	1616196	92,1	1990307	93,9	374111	1,8	123,1



**Рисунок 6. Состав пассива баланса СМУ НГМК за период 2006-2007г.**

Имущество СМУ «НГМК» в 2007 году составляло 2119702 тыс. сум, т.е. выросло на 20,8 % по сравнению с 2006 годом. В 2006 году имущество предприятия составляло 1754506 тыс. сум. Рост собственного капитала СМУ «НГМК» на 29343 тыс. сум или на 29,4 % больше по отношению к 2006 году.

Нераспределенная прибыль в 2006 году составляла 43520 тыс. сум, в 2007 году уменьшилась 0,3% и составила 5313 тыс. сум. В 2007 году доля кредиторской задолженности выросла на 1,8% и составила 93,9 % в структуре пассива баланса или 1990307 тыс. сум. Это значит что, кредитные долги выросли на 23,1% по сравнению с прошлым годом. В 2006 году кредиторская задолженность составила 1616196 тыс. сум.

### **2.3. Оборотные средства и анализ их использования**

Оборотные средства предприятий- это денежные средства, находящиеся в оборотных фондах, фондах обращения и в прочих активах.

Оборотные средства, в отличие от основных фондов, в течение одного производственного цикла полностью потребляются, переносят свою стоимость на готовый продукт и восстанавливаются как в вещественно-натуральном, так и в стоимостном выражении находясь таким образом в непрерывном движении.

Для обеспечения непрерывности возобновление производства надо чтобы имеющиеся в распоряжении предприятий ресурсы планомерно превращались из одной формы в другую (из денежной- в производительную, из производительной- в товарную и наконец из товарной- в денежную) и не накапливались сверх нормы. В противном случае оборачиваемость средств замедлится и процесс производства нарушится.

Оборотные средства можно классифицировать по следующим признакам: характеру участия в производстве и степени воздействия на него; источникам образования.

По характеру участия в производстве оборотные средства делятся на две группы % средства, обслуживающие обращения.

К первой группе относятся оборотные фонды, состоящие из материальных ресурсов, а ко второй - фонды обращения находящиеся в товарной и денежной форме незаконченных расчетов.

По источникам образования оборотные средства подразделяются на собственные и заемные.

Для анализа оборотных средств используются ряд показателей, которые можно объединить в 3 группы, характеризующие:

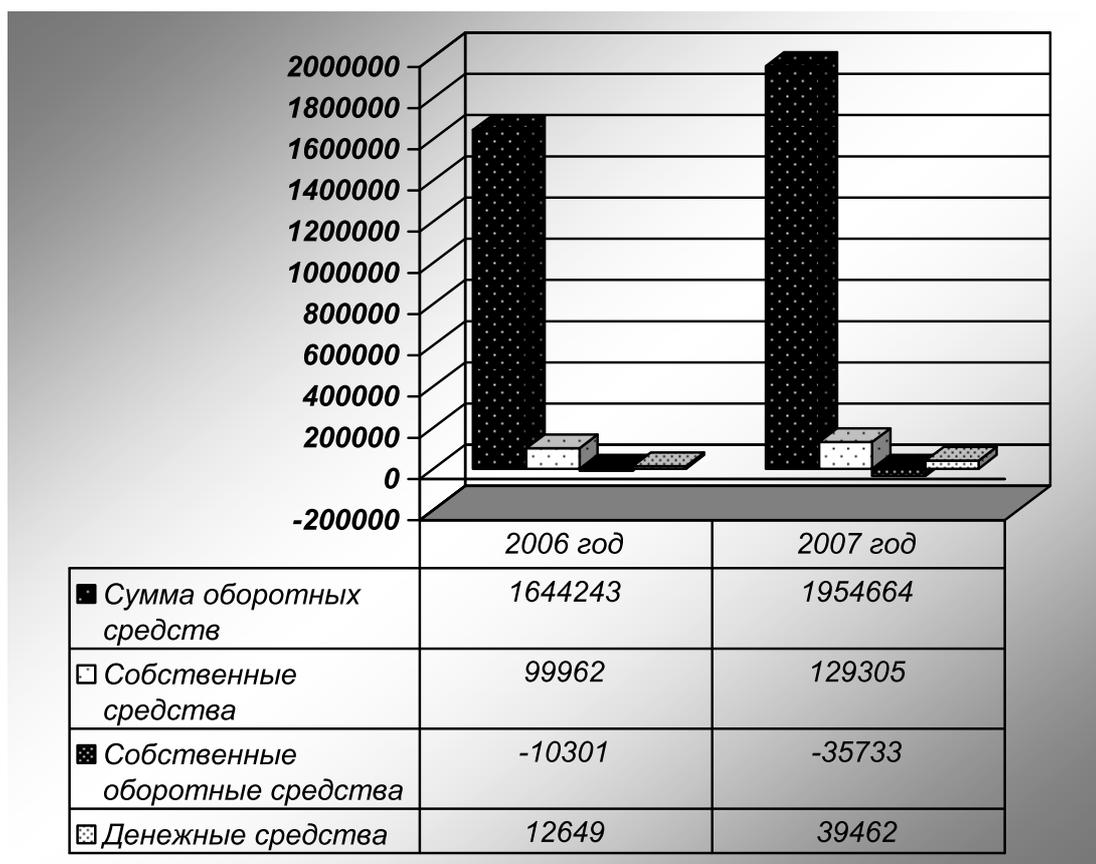
- состояние оборотных средств;
- обеспеченность оборотными средствами;
- эффективность использования оборотных средств.

К показателям, характеризующим состояние оборотных средств, относятся оборотные средства в сумме и в днях: среднегодовая сумма оборотных средств; сумма собственных средств в обороте; функционирующий капитал; структура оборотных средств, динамика оборотных средств за ряд лет в сумме и в днях оборота.

**Состав оборотных средств СМУ «НГМК» в 2006-2007гг.**

Таблица-5.

Показатель	2006 год		2007 год		отклонен ие (+, -) т. с	Темп роста %
	т. с	%	т. с	%		
Сумма оборотных средств	1644243	100	1954664	100	310421	118
Собственные средства	99962	6,08	129305	6,62	29343	129
Собственные оборотные средства	-10301	-0,63	-35733	-1,83	-25432	346
Заёмные капиталы	1654544	100,6	1990397	101,8	335853	120
Запасы и затраты	513083	31,2	415647	21,26	-974436	81
Дебиторская задолженность	1114501	63,6	1494829	70,6	380328	134
Денежные средства	12649	0,7	39462	1,9	26813	312



**Рисунок 7 . Состав оборотных средств СМУ НГМК за период 2006-2007 гг.**

По данным таблицы-6 некоторые показатели СМУ «НГМК» в 2006-2007гг. наблюдается рост. Сумма оборотных средств в 2006 году составляло 1644243 тыс.сум , а в 2007 году выросла на 310421 тыс.сум и составила 1954664 тыс.сум. Если будем везти расчеты по процентам то в 2007году доля собственного капитала выросла на 0,54%чем в 2006 году составила 6,08%, т.е составила 129305 тыс.сум. Доля запасов и затрат в 2006 году составляла 513083 тыс.сум,т.е составила 31,2 %, в 2007году составила 415647 тс.сум,т.е уменьшилась на 21,26 % . Дебиторские задолженности в 2007 году выросла на 7% чем сумма оборотных средств и составила 1494829 тыс.сум.

#### **2.4 Анализ эффективности использования оборотных средств**

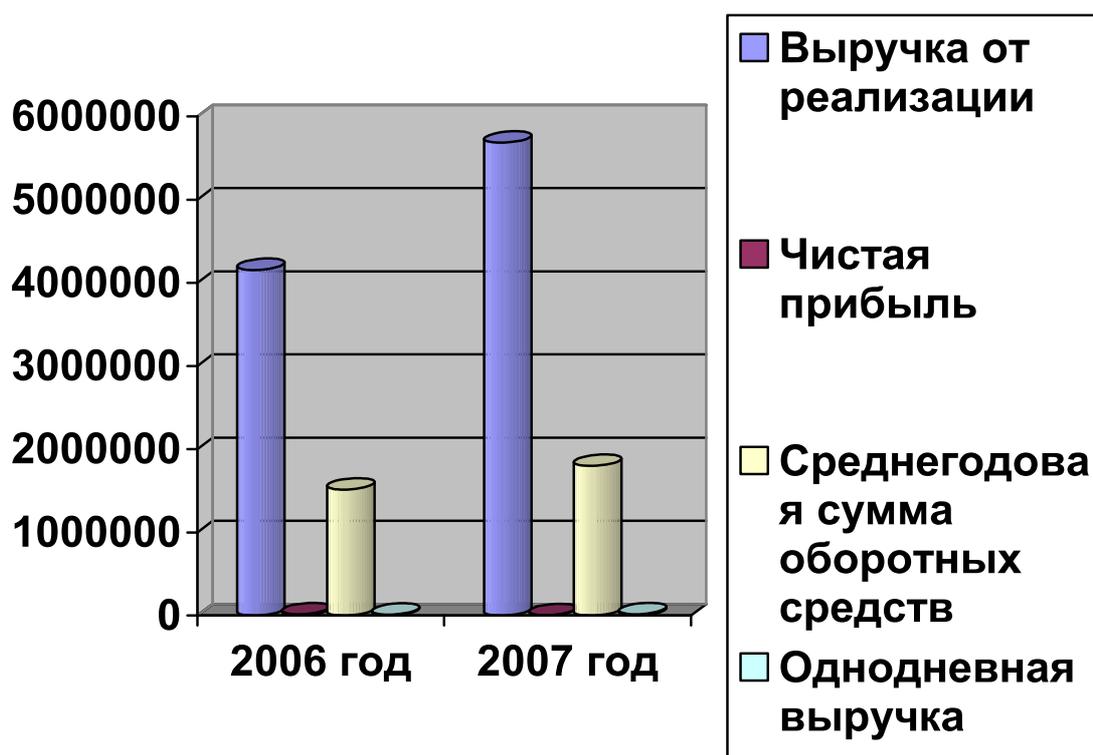
Анализируя эффективность использования оборотных средств, необходимо рассчитать показатели, их характеризующие, сравнить эти показатели с данными прошлого года, бизнес-плана, выявить и рассчитать влияние разных факторов на отклонение этих показателей. На основе изучения этих факторов следует выявить и рекомендовать пути дальнейшего повышения эффективности использования оборотных средств.

В табл. 6 произведены расчет показателей эффективности оборотных средств и сравнение их с данными прошлого года.

**Анализ эффективности оборотных средств СМУ НГМК за 2006-2007  
г.г. ,тыс.сумов**

Таблица-6

Показатель	2006 год	2007 год	отклоне ние (+,-)
1	3	5	6
Выручка от реализации,тыс. сум	4153228	5683105	1529877
Чистая прибыль,тыс.сум	16286	5144	-11142
Среднегодовая сумма оборотных средств,тыс.сум	1514357,5	1799453,5	285096
Оборачиваемость оборотных средств:			
1)в днях			
2) в разгах	131,26	113,99	-17,27
	2,74	3,16	0,42
Рентабельность оборотных средств, %	1,08	0,29	-0,79
Однодневная выручка ,тыс. сум	11536,74	15786,4	4249,66
Высвобождено оборотных средств в результате ускорения оборачиваемости оборотных средств	X	X	- 272631,1



**Рисунок 8. Анализ эффективности оборотных средств СМУ НГМК за 2006-2007 г.г. ,тыс.сумов**

### **2.5.Анализ состояния и использования основных средств**

Каждое предприятие осуществляет хозяйственную деятельность при помощи средств производства , большую часть которых составляют основные средства.

Основные средства характеризуются тем ,что в процессе труда они сохраняют свою натуральную вещественную форму, не покидая сферу производства после каждого цикла. Их стоимость переносится на продукт не сразу , а по частям. Есть ,однако, категория предметов , которые по своим экономическим признакам являются орудиями труда, но не включаются в состав основных средств , а учитываются в составе оборотных средств. К ним , в частности, относят быстроизнашивающиеся предметы, функционирующие менее

одного года, независимо от их стоимости и предметы стоимостью ниже лимита, устанавливаемого соответствующими министерствами и ведомствами в пределах до 15 минимальных окладов за единицу независимо от срока их службы. Исключение составляют сельскохозяйственные машины и орудия, а также рабочий и продуктивный скот, которые относятся основным фондам независимо от их стоимости.

Производственные предприятия и крупные акционерные общества, объединения, как правило, располагают основными фондами, предназначенными не только для использования в основном в производстве, но и для обеспечения условий работы других участков и служб предприятия, коммунального, жилищного и другого хозяйства. В составе основных фондов таких предприятий выделяются две группы: промышленно – производственные и непромышленные.

**К промышленно- производственным основным фондам** относятся средства труда, используемые в процессе промышленно – производственной деятельности предприятия. Они подразделяются по видам: здания, сооружения; передаточные средства; машины и оборудование; транспортные средства; инструменты, производственный и хозяйственные инвентарь; прочие основные фонды.

**Не промышленные основные фонды** делятся по отраслям в зависимости от вида хозяйств, состоящих на балансе предприятия: подсобное сельское хозяйство; заготовительные, коммунальное хозяйство; к непромышленным основным фондам относятся также объекты здравоохранения, науки и просвещения; прочие хозяйства.

Основные фонды предприятия учитываются в натуральном и денежном выражении.

**Первоначальная стоимость** включает затраты на приобретение (или строительство), доставку на предприятие и установку (монтаж), т.е. их стоимость в момент изготовления и приобретения.

Объем основных фондов по первоначальной стоимости, учитываемый на балансе предприятия представляет собой суммированные данные о стоимости объектов, произведенных и приобретенных в разные периоды в ценах этих периодов. Это создает трудности при сравнении показателей основных фондов разных предприятий, анализе использования основных фондов и т.п.

Большой объем основных фондов предприятий нашей республики был приобретен до периода независимости по оценкам в рублях. С обретением независимости и введением своей валюты назрела необходимость единой оценки всех основных средств, находящихся в народном хозяйстве, в национальной валюте.

**Восстановительная стоимость** основных фондов представляет собой стоимость во производства таких же новых основных фондов в современных условиях приобретения (строительства), перевозки и монтажа исходя из современных цен и тарифов и в своей национальной валюте.

Восстановительная стоимость определяется на основе Постановления Правительства Республики Узбекистан о переоценке основных средств по предприятиям и организациям.

За годы независимости переоценка основных средств проведена три раза:

—по состоянию на 1 апреля 1992 г. (*Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 18 июня 1992 г. за №293*):

—по состоянию на 1 апреля 1993 г. (*Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 1 июня 1993 г. за № 261*):

—по состоянию на 1 января 1995 г. (*Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28 ноября 1994 г. за №572*).

Основные фонды изнашиваются морально и физически как в процессе их использования, так и в случае их бездействия.

*Моральный износ* — это частичное обесценение основных фондов под влиянием научно-технического прогресса, роста общественной производительности труда, в результате которых ранее приобретенные станки, машины и оборудование уступают новым, аналогичным по показателям или превосходят по стоимости при равенстве технических показателей.

*Физический износ* возникает при интенсивном использовании основных средств или под влиянием метеорологических и других естественных условий.

Для возмещения износа предприятиям необходимы средства. В процессе производства основные средства переносят свою стоимость на произведенный продукт в виде амортизационных отчислений, которые включаются по установленным нормам в себестоимость продукции, а из выручки от ее реализации накапливаются и образуют специальный фонд. Так как определение физического состояния основных фондов, а поэтому и величины износа очень затруднение но, ее принято считать равной начисленной амортизации. **Остаточная стоимость** представляет собой разность, полученную путем исключения из первоначальной стоимости основных фондов суммы их износа. Она показывает размер невозмещенной стоимости, которая сохранилась в основных I фондах после определенного срока их функционирования.

**В финансовом** отчете первоначальная стоимость, сумма износа и остаточная стоимость показываются в бухгалтерском балансе, в разделе 1 актива.

В соответствии с Законом Республики Узбекистан "О бухгалтерском учете" и Положением о бухгалтерском учете и отчетности предприятия Республики Узбекистан основные фонды отражают в учете по первоначальной стоимости. Восстановительная стоимость учитывается как первоначальная.

Следует также различать активную и пассивную часть основных фондов.

**Активная часть** фондов непосредственно воздействует на предмет труда. К ним относятся машины и оборудование (силовые и рабочие машины и оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, лабораторное оборудование, вычислительная техника, прочие машины и оборудование), а также транспортные средства. При определении активной части основных средств следует также исходить из того, что они непосредственно влияют на рост выпуска продукции, повышение производительности труда.

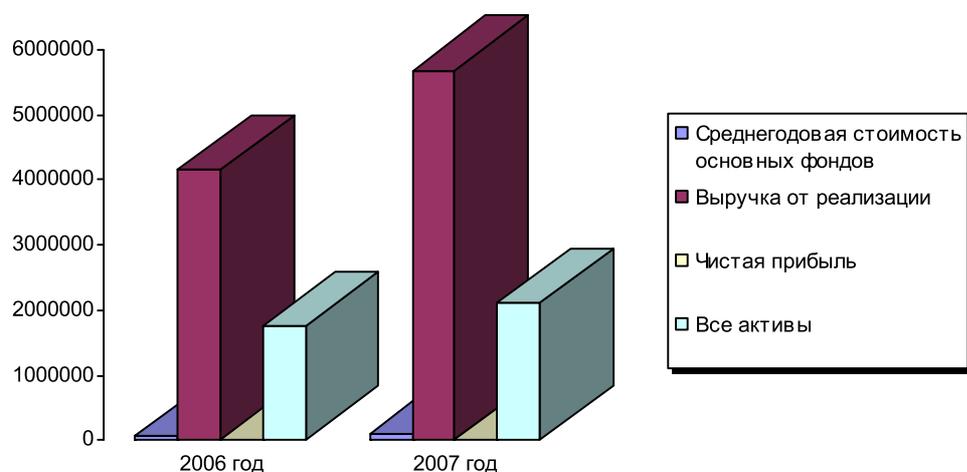
**Пассивную часть** образуют фонды, которые создают условия для осуществления процесса производства; это инфраструктура производства; к ним относятся здания и сооружения.

*Анализ и состояние основных средств СМУ «НГМК» в 2006-2007гг.*

**Таблица-7.**

Показатель	2006 год	2007 год	отклонение (+, -)	Темп роста, %
1	2	3	4	5
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. сум	64883,5	103743,5	38860	159,9
Выручка от реализации, тыс. сум	4153228	5683105	1529877	136,8
Чистая прибыль, тыс. сум	16286	5144	-8142	68,4
Все активы	1754506	2119702	365196	120,8
Фондоотдача ОС, тийин	6401,05	5478,03	-923,02	14,4
Рентабельность основных средств, %	39,01	10,33	-28,68	26,4
Общая доля основных средств в	3,7	4,89	1,19	132,1

активах, %				
Прирост продукции за счет роста фондоотдачи ОС, тыс. сум	-42855,6	-307464,6	-264609	X
То же , % к общему приросту продукции	-30,8	-976,78	-945,98	X



**Рисунок 9. Анализ и состояние основных средств СМУ НГМК за период 2006-2007 гг.**

От данных таблицы-4 можно увидеть, что среднегодовая стоимость основных фондов СМУ «НГМК» в 2006 году составляла 64883,5 тыс.сум, в 2007 году выросла на 38860 тыс.сум и составила 103743,5 тыс.сум. Фондоотдача основных средств в 2007 году уменьшилась на 14,42%, т.е. фондоотдача основных средств уменьшилась на 5478,03 тийин. В 2006 году фондоотдача основных средств составляла 6401,05 тийин. Темп роста рентабельности основных средств уменьшилась на 28,68 процентов и составила 10,33 процентов. В 2006 году составила 39,0%.

Рост основных средств приводит к уменьшению трудовым средствам предприятия. Показатель рентабельности представляет уровень использования трудовых ресурсов.

#### **2.4. Оценка финансовой устойчивости предприятия**

**Финансового – устойчивым** считается такое предприятие , которое за счет собственных средств покрывает средства , вложенные в активы (основные фонды , нематериальные активы , оборотные средства), не допускает неоправданной дебиторской и кредиторской задолженности и расплачивается в срок по своим обязательствам. Финансовая устойчивость определяется соотношением собственных и заемных средств и рассчитывается по комплексу показателей.

Основными показателями финансовой устойчивости следует считать коэффициенты автономии, финансовой устойчивости и финансовой зависимости.

**Коэффициент автономии (Кавт.)** характеризует независимость финансового состояния хозяйствующего субъекта от заемных источников средств . Он показывает долю собственных средств и определяется по формуле

$$\text{Кавт.} = \text{СК} / \text{Кап.}$$

Рост коэффициента автономии свидетельствует об увеличении финансовой независимости и снижении риска финансовых затруднений.

**Коэффициент финансовой устойчивости (Кфин.уст.)** представляет собой соотношение собственных и заемных средств. Он определяется по формуле

$$\text{Кфин. Уст.} = \text{СК} / \text{Прив. кап.}$$

Превышение собственных средств над заемными означает, что хозяйствующий субъект обладает достаточным запасом финансовой устойчивости и относительно независим от внешних финансовых источников.

**Коэффициент финансовой зависимости (Кф.зав.)** свидетельствует об увеличении или уменьшении финансовой зависимости и риска финансовых

затруднений. Он характеризует, сколько хозяйственных средств приходится на 1 сум собственных средств , и определяется как отношение хозяйственных средств (капитала) к собственному капиталу по формуле

$$\text{Кф.зав.}=\text{Кап/СК}$$

**Маневренность собственного капитала ( Мск)** – это отношение функционирующего и собственного капитала. Характеризует долю собственных оборотных средств ( за минусом просроченной дебиторской задолженности) в собственных средствах и определяется по формуле

$$\text{Мск} =\text{ФК/СК}$$

Финансовую устойчивость могут характеризовать и другие показатели, которые дают возможность делать выводы о финансовом состоянии предприятия и использования для анализа .

Критерием финансовой устойчивости является стабильность деятельности предприятия в свете долгосрочной перспективы , степень зависимости экономики предприятия от внешних кредиторов и инвесторов. В отличие от ликвидности баланса , которая характеризует способность предприятия рассчитаться со своими краткосрочными должниками в данный момент, финансовая устойчивость – это определенное состояние предприятия, гарантирующее его постоянную платежеспособность.

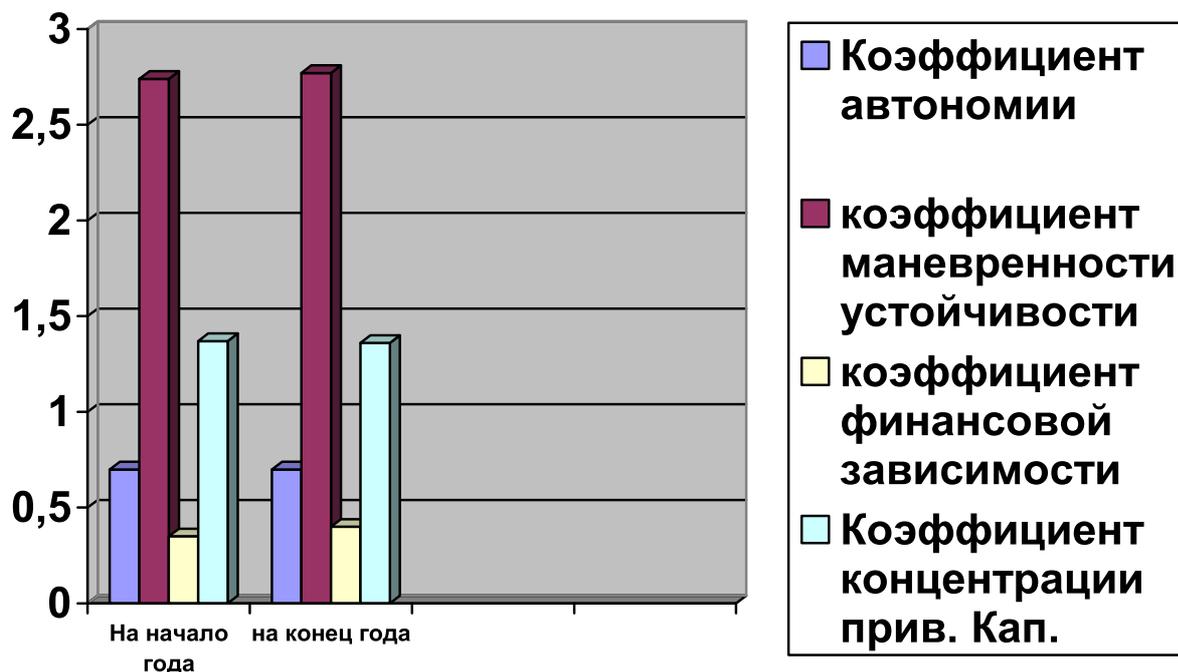
В результате хозяйственной деятельности платежеспособность предприятия может изменяться в течение короткого периода (квартал, год) , но показатели финансовой устойчивости более стабильны , они почти не изменяются за такой период.

При анализе финансовой устойчивости предприятия необходимо рассчитывать показатели, т.е. за год или несколько лет, выяснить причины их ухудшения или улучшения, разработать конкретные рекомендации по улучшению финансового состояния.

**Оценка финансовой устойчивости СМУ НГМК за 2006-2007г.г.**

**Таблица-8.**

Показатель	2006год	2007год	Отклонение(-,+)
Коэффициент автономии	0,70	0,70	-
Коэффициент финансовой устойчивости	0,1	0,20	+0,03
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,35	0,40	+0,05
Коэффициент финансовой зависимости	1,37	1,36	-0,01
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,27	0,27	-
Коэффициент соотношения привлеченного и собственного капитала	0,37	0,36	-0,01



**Рисунок-10. Оценка финансовой устойчивости СМУ НГМК за 2007 год.**

Данные таблицы показывают, что несмотря на низкие показатели платежеспособности, финансовая устойчивость СМУ НГМК не плохая. В общей сумме хозяйственных средств преобладают собственные средства, коэффициент автономии в конце

Для дальнейшего укрепления финансовой устойчивости предприятию необходимо следующее:

Увеличить долю собственных средств во всей сумме хозяйственных средств, а также в оборотных средствах;

Сокращать долю привлеченных средств;

Снижать дебиторскую и кредиторскую задолженность;

Добиваться ликвидации просроченной дебиторской и кредиторской задолженности.

## Анализ и управление рисками

Риск в стратегическом планировании и управлении принято называть *хозяйственным*, или *предпринимательским*. Поэтому в разработке стратегии предприятия очень важно знать факторы, источники, формы проявления и методы оценки хозяйственного риска, что является условием его предотвращения.

Следует отметить, что в отечественной экономике методы планирования и оценки риска разработаны недостаточно, отсутствуют практические рекомендации по его предотвращению при решении различных плановых задач. Первой в цепи сложных проблем оценки и планирования риска стоит проблема его идентификации. Риск представляет собой сложную экономико-управленческую категорию, при определении которой имеет место множество противоречивых характеристик. Основной из них является угроза или опасность возникновения ущерба, потерь ресурсов в процессе хозяйственной деятельности. В этом отношении под риском понимается мера ожидаемой неудачи в той или иной деятельности, опасность наступления неблагоприятных последствий, изменений во внешней среде, которые могут вызвать потери ресурсов и убыток, а также опасность, от которой следует застраховаться.

Риск также может рассматриваться как вероятность ошибки или успеха при выборе стратегических альтернатив, как метод действий в неопределенной обстановке, а также как один из критериев предпочтений при формировании плановых решений. Таким образом, под *хозяйственным риском* следует понимать угрозу, опасность возникновения ущерба в любых видах деятельности, связанных с производством продукции, товаров, услуг, их реализацией, товарно-денежными и финансовыми операциями, коммерцией, осуществлением социально-экономических и научно-технических программ.

В этих видах деятельности хозяйствующему субъекту приходится иметь дело с использованием и обращением материальных, трудовых, финансовых,

информационных ресурсов. Риск всегда связан с угрозой полной или частичной потери ресурсов, т.е. их дополнительным расходом сверх объемов, предусмотренных планом, или недополучением доходов по сравнению с запланированным вариантом ведения дела. Наличие риска всегда приводит к появлению ответственности за принятое решение.

Хозяйственный риск обуславливается следующими причинами:

- возможностью отклонений в процессе реализации решения От цели, предусмотренной планом, вследствие внутренних и внешних негативных воздействий;
- постановкой неточной цели, неопределенностью ситуации;
- вероятностью достижения планируемого результата;
- отсутствием уверенности в достижении поставленной цели;
- возможностью наступления неблагоприятных последствий в ходе реализации плана;
- ожиданием опасности, неудачи;
- неизбежностью выбора при принятии управленческого решения;
- столкновением интересов участников составления и реализации плана;
- ограниченностью ресурсов;
- недостаточной квалификацией персонала, приводящей к субъективизму;
- противоречивостью процесса планирования;
- противодействием партнеров по бизнесу;
- форс-мажорными обстоятельствами (природными, политическими, экономическими, технологическими, рыночными и т.д.);
- договорной дисциплиной (задержкой поставок, разрывом контрактов);

- низким качеством товаров и услуг и др.

Реализация стратегии предприятия всегда связана с определенным риском. Причем это касается как стратегии расширения масштабов хозяйственной деятельности, так и ее сокращения. К числу факторов, существенно повышающих меру риска, можно отнести изменчивость внешней среды хозяйствующего субъекта.

Источником риска является неопределенность, под которой понимается отсутствие полной и достоверной информации, используемой при составлении плана и управлении процессом его реализации. По этому признаку все плановые решения подразделяются на<sup>4</sup> три группы: решения, принимаемые в условиях определенности; решения, принимаемые в условиях вероятностной определенности (с учетом риска); решения, принимаемые в условиях полной неопределенности (ненадежные).

Планирование в условиях определенности производится при наличии полной и достоверной информации о состоянии внутренней и внешней среды, проблемных целях, ограничениях и последствиях, отражаемых в стратегическом плане и мерах по его реализации.

Для данного класса задач цели и ограничения формально определяются в виде целевых функций и неравенств (равенств) показателей эффективности и конечных финансовых результатов.

Расчет денежных потоков предприятия, возникающих в результате осуществления инвестиционных проектов, имеет целью определение плановых объемов продаж, плановой суммы прямых и общепроизводственных затрат в себестоимости реализованной продукции, чистой прибыли и чистых денежных поступлений.

Расчет показателей эффективности предусматривает расчет следующих аналитических коэффициентов: чистого приведенного эффекта; индекса

рентабельности инвестиций; нормы рентабельности; срока окупаемости проекта; коэффициента эффективности.

Расчет конечных финансовых результатов позволяет определять и планировать размеры избытка и недостатка денежных средств предприятия, предусматривать на этой основе размеры привлечения в оборот кредитных ресурсов, а также сроки и суммы их погашения, выплаты процентов по кредитам. Развернутый расчет конечных финансовых результатов производится на стадии тактического планирования, на которой формируются исходные данные для подготовки финансового плана.

В плановой и рыночной экономике значение риска в ведении хозяйственной деятельности различно. Риск имел место и в плановой экономике, но ответственность за потери, вызванные им, большей частью ложилась на экономику страны в целом. В плановой экономике риск в значительной мере снижается за счет жесткой системы планирования и установления хозяйственных связей. В этих условиях с определенной долей вероятности можно было предвидеть объемы производства и реализации продукции, цены, финансовые результаты и т.п. Плановые решения носили детерминированный характер, и соответственно снижалась ответственность руководителей и специалистов за качество их принятия и риск. Таким образом, в плановой экономике риск не конкретизируется, т.е. рисковали все, но персонально никто. Роль государства в рыночной экономике сводится к установлению экономического правопорядка, обязательного для всех субъектов хозяйствования.

При экономической свободе всех участников хозяйственной деятельности рыночный механизм управления усиливает ответственность за своевременное и качественное принятие плановых решений. Здесь экономической свободе одного субъекта хозяйствования противостоит такая же свобода другого субъекта. Причем их интересы могут не только не совпадать, но и быть прямо

противоположными. Выигрыш одного субъекта хозяйствования может стать проигрышем для другого. В рыночной экономике любой предприниматель, любое предприятие имеет дело с риском. Государство не несет ответственности за обязательства предприятий и объединений. Ответственность за принимаемые ими решения ложится на субъект хозяйствования, сказывается на финансовых результатах его деятельности. Поэтому фактор риска служит сильным стимулом и ограничением при принятии управленческих решений.

Неопределенность ситуаций в рыночной экономике приводит к тому, что избежать риска невозможно. Но из этого не следует, что при планировании хозяйственной деятельности следует искать такие решения, в которых заранее известен результат. Такие решения, как правило, неэффективны. Проблема состоит в том, чтобы научиться предвидеть риск, оценивать его размеры, выигрыш, связанный с ним, планировать мероприятия по его предотвращению и не переходить допустимые пределы.

**Виды потерь и рисков** .При планировании риска необходимо различать такие понятия, как затраты ресурсов, убытки и потери. Хозяйственная деятельность предприятия всегда связана с затратами ресурсов, тогда как убытки и потери имеют место при неблагоприятном стечении обстоятельств, просчетах в планировании и представляют собой дополнительные затраты сверх запланированных. Если потери можно заранее предвидеть и предусмотреть в плане, то они должны рассматриваться как неизбежные расходы и включаться в затраты.

Поэтому планирование риска представляет собой прогноз и оценку, в том числе количественную, возможных потерь ресурсов при наступлении неблагоприятных обстоятельств и отклонений от намеченной стратегии, а также упущенной выгоды при осуществлении хозяйственных операций. Потери, связанные с риском, могут быть материальными, трудовыми, финансовыми, во времени и прочими. Они могут возникать во всех сферах хозяйственной

деятельности — производственной, финансовой, коммерческой и т.п. Зная вероятные потери каждого отдельного вида ресурса при планировании стратегии развития предприятия, можно оценить суммарный риск, связанный с выбранным вариантом стратегии. При этом следует иметь в виду, что если тот или иной элемент стратегии оказывает двойное влияние на результаты производственно-хозяйственной деятельности, т.е. приводит к перерасходу и экономии ресурсов, то при оценке суммарного риска надо учитывать как экономию, так и перерасход.

*Материальные потери* представляют собой непредусмотренные планом дополнительные затраты сырья, материалов, топлива, энергии, оборудования и прочего имущества. Оценка этих потерь при планировании стратегии производится как в натуральных, так и в стоимостных показателях.

*Трудовые потери* проявляются в незапланированных затратах рабочего времени и могут выражаться в натуральных и стоимостных показателях. Например, непредусмотренные внутривенные простои рабочих могут быть оценены в человеко-часах, <sup>a</sup> также в сумме доплат, выплаченной рабочим за время простоя. Кроме этого, необходимо оценить объем продукции, который предприятие не выпустило в связи с остановкой производства.

*Финансовые потери* могут иметь форму прямого денежного а, нанесенного предприятию непредвиденными обстоятельствами, например, штрафы, пени, неустойки, невозврат дебиторской задолженности, уменьшение объемов реализации вследствие снижения цен на продукцию предприятия, неполучение дивидендов на акции, принадлежащие предприятию и т.д. К другой группе финансовых потерь относится обесценение финансовых ресурсов, например, амортизационных и оборотных средств вследствие инфляции, запаздывания платежей, замораживания счетов и т.п.

Потери во времени связаны с темпами реализации стратегии, когда процесс производственно-хозяйственной деятельности осуществляется медленнее, чем

было предусмотрено в плане. Такие потери выражаются, во-первых, в так называемом омертвлении ресурсов, а, во-вторых, в запаздывании поступления финансовых результатов (денежных потоков). Их оценка производится с помощью дисконтирования.

Особую группу потерь, которую на практике оценить довольно сложно, составляют потери, связанные с нанесением ущерба престижу предприятия, морально-психологического ущерба его работникам, ущерба окружающей среде и т.д.

Полностью избежать риска в хозяйственной деятельности невозможно, но, зная где и при каких обстоятельствах он может возникнуть, менеджерский персонал может его предотвратить, снизить угрозу потерь, уменьшая действие неблагоприятных факторов. Поэтому важно знать, где могут возникнуть те или иные потери. В сфере производства потери могут выражаться в снижении планируемых объемов производства и реализации продукции вследствие уменьшения производительности труда, простоев оборудования, потерь рабочего времени, низкого качества продукции и других причин. Другим источником потерь является перерасход материалов, сырья, топлива, энергии и прочих материальных факторов производства из-за сбоев в производственном процессе. Большие потенциальные потери кроются в возможном снижении цен, по которым планируется реализовать продукцию, росте издержек, обусловленном увеличением транспортных расходов, торговых наценок, накладных расходов и прочих факторах. Определенную опасность представляют налоги и платежи во внебюджетные фонды, если их ставки повышаются в процессе реализации плана.

Следует подчеркнуть, что среди всех рассмотренных факторов наибольшему риску в рыночной экономике подвержены цены. Поэтому планирование цены на реализуемую продукцию, услуги как правило, образует значительную долю хозяйственного риска. Этот риск накладывается на риск в определении

цены на потребляемые в процессе производства ресурсы, что вызывает еще больший риск. Специалисты утверждают, что ошибка в цене «а реализуемую предприятием продукцию или услуги всего на один процент ведет к потерям, составляющим не менее, чем один процент выручки от реализации, а при эластичности рыночного спроса эти потери могут возрасти до 2—3%. При рентабельности продукции, равной 10—12% один процент ошибки в цене может сократить прибыль на 5—10% . Аналогичные потери возникают при планировании цен на сырье, материалы, полуфабрикаты и прочие исходные ресурсы.

Такое доминирующее положение цены при оценке риска объясняется тем, что изменение цен влияет не только на изменение стоимостных показателей реализации. Изменение цен на рынке влияет на спрос и предложение. Кроме того, в условиях инфляции, динамичности спроса и предложения, изменения цен на продукцию и исходные ресурсы прогнозировать цену даже на краткосрочный период весьма сложно. В этих условиях ошибка в цене в размере  $\pm 5\%$  не является чем-то необычным. Из этих примеров видно, в какой мере планирование цен связано с риском.'

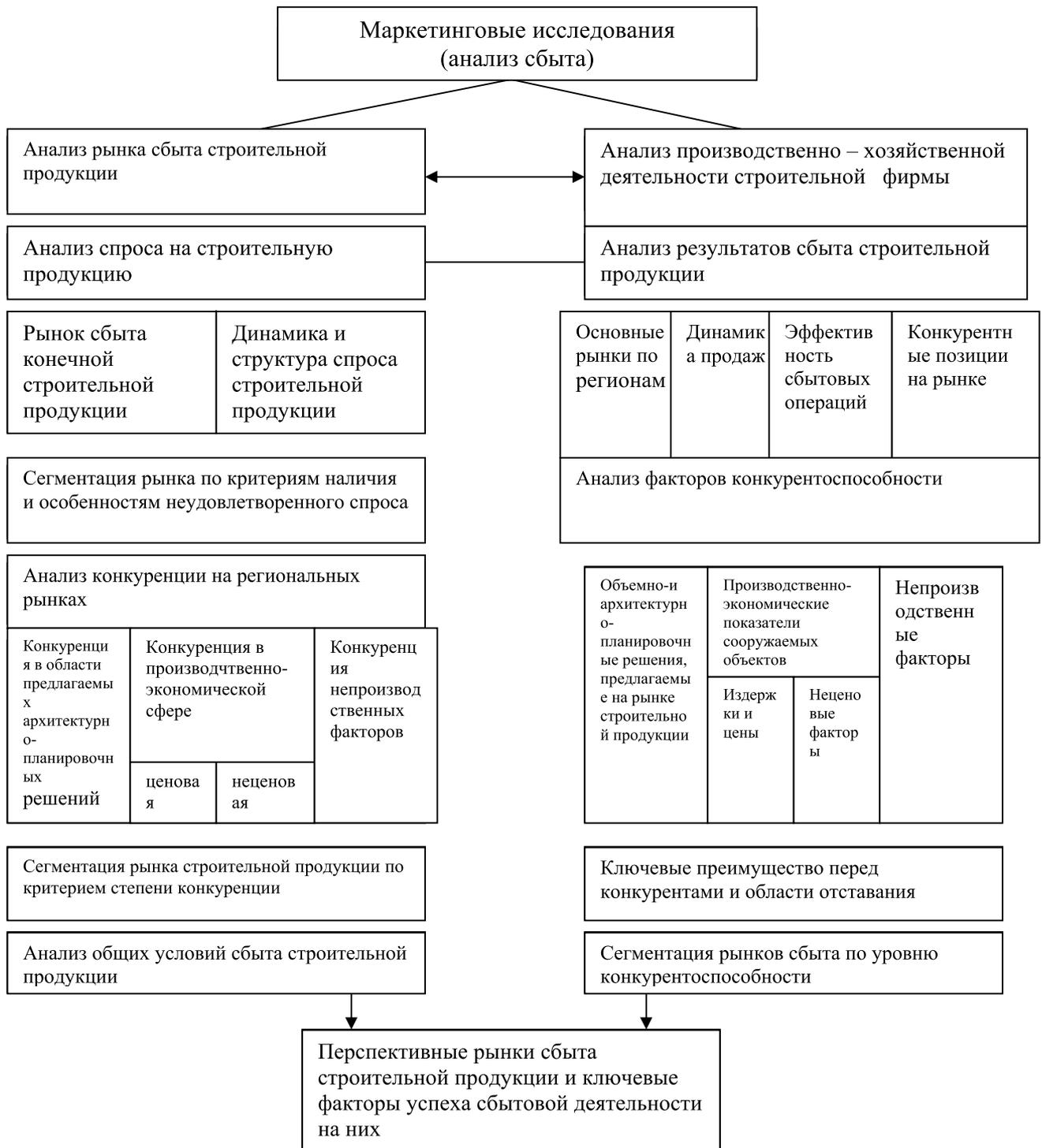
Различные виды потерь при планировании производственно-хозяйственной деятельности оцениваются по-разному. Разработка и реализация стратегии предприятия связаны со многими потерями и неиспользованными возможностями. Однако при планировании необходимо учитывать только случайные потери, которые по каким-либо причинам нельзя заранее учесть в планируемой стратегии. Такие потери должны носить вероятностный характер. При анализе потерь важно их ранжировать, выделив наиболее весомые и вероятные, чтобы сделать прогноз их появления в планируемом периоде.

## **Анализ результатов сбытовой деятельности строительной фирмы**

Анализ основных результатов сбытовой деятельности направлен на выявление главных показателей сбыта, характеризующих в конечном итоге место строительной организации на рынке строительной продукции. В системе маркетинга общая структура анализа сбыта представлена на блок-схеме (рис. 6.2).

Из нее видно, что анализ собственной деятельности распадается на анализ основных результатов сбытовой деятельности и анализ структуры производственно-сбытовых показателей. На первом этапе строительная организация анализирует общие итоги, региональную структуру своей деятельности, эффективность сбытовых операций и сопоставляет результат с выявленными при анализе спроса показателями структуры перспективных рынков. Далее объектом анализа становится уже весь комплекс производственно-сбытовых показателей с учетом конкурентоспособности, в сопоставлении с ключевыми факторами спроса на региональном уровне строительной продукции. *Анализ спроса* на строительную продукцию на региональном рынке предполагает следующие этапы:

- анализ рынка сбыта объектов (строительной продукции), строительство которых осуществляет собственно строительная организация;
- анализ динамики и структуры спроса на региональном рынке;
- сегментация по критериям регионального перспективного спроса на строительную продукцию.



## **Глава 3. Планирование маркетинга в строительстве**

### **3.1. Разработка плана маркетинговой деятельности строительного предприятия**

При составлении плана маркетинга предприятия предусматривают следующие этапы:

1. Анализ ситуации на рынке, установление потребителей и запросов заказчиков;
2. Анализ предложений предприятия на рынке, установление возможностей подрядчика;
3. Определение цели маркетинга строительного предприятия;
4. Определение стратегии маркетинга;
5. Разработка рабочей программы;
6. Планирование бюджета, прибыли и убытков;
7. Планирование качества строительной продукции;
8. Контроль за реализацией плана маркетинга.

На первом этапе анализируют ситуацию на рынке. В этом разделе приводятся данные об активности на рынке заказчиков и подрядчиков. При этом учитывается следующая информация:

- а) анализ рынка: рассматриваются все части рынка и основные целевые рынки для строительного предприятия, дается общая характеристика заказчиков и факторы, определяющие их платежеспособность;
- б) анализ товаров, услуг, работ: указываются объем реализации товара, строительной продукции, объем строительного-монтажных работ по каждому строительному объекту;
- в) анализ конкурентов: собирается информация об основных конкурентах и их производственных программах, ценах на строительную продукцию;

г) анализ сбыта и реализации продукции, работ и услуг: указываются используемые каналы сбыта строительной продукции, реализации работ и услуг, способы стимулирования заказчиков и посредников (субподрядных строительных предприятий);

д) анализ факторов внешней среды: приводятся основные факторы внешней среды, которые влияют на стабильность деятельности строительного предприятия, а также на финансовое состояние заказчиков.

К факторам внешней среды, которые необходимо учитывать при составлении плана маркетинга предприятия, относят экономические, юридические и социально-культурные.

В состав экономических факторов включают информацию, процентные ставки за кредит, налоговое бремя (т.е. сумма налоговых платежей по отношению к выручке, которая составляет 38—42% для строительных предприятий), минимальный размер оплаты труда, а также действующие тарифы.

К юридическим факторам относятся законы федерального, регионального и местного значения, регулирующие деятельность заказчиков и строительных предприятий, законы в области охраны окружающей среды и законы, регулирующие приватизацию, и др.

Социально-культурные факторы включают демографические изменения, уровень урбанизации, изменение жизненных условий, образовательного уровня, уровень доходов после уплаты всех налогов.

На втором этапе разработки плана маркетинга устанавливают положение строительного предприятия на рынке, выясняют его сильные и слабые стороны, а также возможности, которые у него могут быть, и опасности, которые ему угрожают. Сильные стороны — это достоинства предприятия, которые выделяют его среди конкурентов. Такими достоинствами могут быть выпуск продукции,

выполнение работ и услуг более высокого качества, чем у конкурентов, и с более низкой ценой, надежные взаимоотношения с субподрядными организациями и др.

Слабые стороны — это недостатки предприятия, требующие немедленного исправления, иначе эти недостатки станут сильными сторонами конкурентов. Слабыми сторонами могут быть отсутствие финансирования, неудачное месторасположение предприятия и недостаточно умелое руководство предприятием. Определив слабые стороны конкурентов, предприятие может их превратить в свои достоинства.

Возможности — это привлекательные перспективные направления развития предприятия. В качестве возможности могут быть закрытие предприятий-конкурентов, возросшая активность заказчика в связи с улучшением его финансового состояния и за счет повышения его деловой активности, значительное снижение ставки рефинансирования Центрального банка.

Опасности — это потенциальные осложнения, которые могут повредить предприятию. К опасностям можно отнести появление новых конкурентов, повышение цен поставщиков, возможные простои производства из-за отказов в системе материально-технического снабжения, в работе строительных машин и механизмов или из-за их отсутствия и др.

На третьем этапе разработки плана устанавливают цели маркетинга. Цель маркетинга — это то, что может достичь предприятие в результате маркетинговой деятельности за период, установленный планом. Цели рассматривают в трех направлениях:

- 1) в отношении видов деятельности строительного предприятия, видов объектов;
- 2) в отношении заказчиков;
- 3) в отношении рынков.

Все эти цели в отношении рынков объединены планом маркетинга (рис. 10)

Кроме цели, в плане маркетинга устанавливают некоторые показатели деятельности предприятия: увеличение объема реализации, строительномонтажных работ, услуг, оказываемых предприятиям, увеличение прибыли — валовой (балансовой) и чистой, остающейся в распоряжении предприятия, рентабельность, налоговое бремя, качество строительной продукции и др. Все эти показатели могут планироваться и оптимизироваться для достижения более устойчивого финансового состояния предприятия на рынке.

К целям в плане могут быть предъявлены следующие требования: они должны быть количественными, про ранжированы по степени их значимости, с указанием конкретного времени их выполнения и разумными.

На четвертом этапе разрабатывается маркетинговая стратегия, которая устанавливает способы достижения целей и требует принятия решений в отношении рынка, заказчиков и производственной программы строительного предприятия.

Среди направлений маркетинговой стратегии можно выделить оптимизацию цели, сроков возведения объектов и выполнения работ, работу с заказчиками и субподрядными предприятиями.

На пятом этапе составляется производственная программа строительного предприятия с учетом маркетинговой стратегии.

В рабочей программе решают следующие вопросы:

- а) что будет построено, какие будут выполнены работы и для кого?
- б) когда будут выполнены эти работы и сданы заказчику строительные объекты?
- в) кто будет выполнять эти работы, какие субподрядчики предприятия и проектные организации будут привлечены?
- г) сколько будут стоить эти работы и объекты?

На шестом этапе разрабатывается бюджет. Разработка подробного плана

работы позволили составить отчет о прибылях и убытках, который поможет определить, как отражается реализация плана маркетинга на деятельности строительного предприятия. Зная, каким бюджетом располагает предприятие, принимают решение о необходимости реализации тех или иных мероприятий, связанных с производством строительно-монтажных работ, сдачей объектов в эксплуатацию.

На седьмом этапе разрабатывают мероприятия по планированию качества строительно-монтажных работ, а следовательно, и качество объекта. Это связано с тем, что процесс возведения строительных объектов может быть представлен в виде переделов, на которых формируется качество конечной строительной продукции.

На восьмом этапе осуществляется контроль за реализацией плана маркетинга. Контроль — это оценка результатов реализации маркетингового плана и принятие необходимых мер по исправлению нежелательных последствий. Особое внимание на этом этапе уделяют анализу объема выполненных работ и их прибыльности.

маркетинг

Маркетинговые исследования рынка

Анализ требований потребителя

Изучение конъюнктуры рынка и ценовая проработка договоров на

Консалтинговые исследования рынка

Проведение экономической экспертизы договоров на закупку

Подготовка , согласование и подписание проекта договоров, контрактов.

Реклама и выставочная деятельность

Участие в выставках

Реклама и оформление рекламных буклетов

Осуществление обратной связи с потребителями

### **3.2. Организация процесса маркетинга системы менеджмента качества**

1. Целью процесса маркетинга является :

- расширение рынка сбыта продукции СМУ НГМК;
- Увеличение прибыли за счет увеличения объема продаж продукции и оказания услуг сторонним организациям по ремонту и изготовлению изделий.

**2. Критерием оценки процесса маркетинга является:**

- Увеличение числа потребителей продукции СМУ НГМК за отчетный период;
- Увеличение прибыли СМУ НГМК от реализации продукции и оказания услуг по ремонту изделий сторонним организациям за отчетный период.

Оценка критериев процесса маркетинга производится сравнением числа потребителей продукции и прибыли СМУ НГМК за отчетный год с предыдущим.

### **3. Описание процесса**

В соответствии с блок – схемой, приведённой в **приложение А** , процесс маркетинга состоит из процессов:

- А) маркетинговых исследований рынка – А11;
- Б) изучение конъюнктуры рынка и ценовой проработки договоров на закупку – А12;
- В) рекламной и выставочной деятельности – А 13;
- Г) осуществление обратной связи с потребителями – А 14.

В свою очередь, процесс маркетинговых исследований рынка – А 11, состоит из процессов:

- 1. анализа требований потребителя – А111;

Процесс изучения конъюнктуры рынка и ценовой проработки договоров на закупку – А12, состоит из процессов:

- 1) консалтинговых исследований рынка – А 121;

- 2) экономической экспертизы договоров на закупку – А 122.
- 3) Подготовки , согласования и подписания проектов договоров –А123.

Процесс рекламной и выставочной деятельности – А13, состоит из процессов:

- 1) выставочной деятельности – А 131;
- 2) рекламной деятельности – А 132.

### **3.1 Процесс маркетинговых исследований рынка – А11**

Процесс анализа требований потребителя – А111

В процессе анализа требований потребителя к продукции устанавливается:

А) при планировании производства и ремонта изделий для подразделений НГМК- ПДО ( БПЭПС) и ОГТ( ТОС), а при подготовке договоров на изготовление и ремонт изделий для сторонних организации- ОКРТ, ОС:

- номенклатура и объём заказываемых изделий;
- сроки изготовления;
- условия поставки;
- способы транспортировки и меры, необходимые для сохранности продукции при транспортировке;
- требования по сервисному обслуживанию после поставки;
- требования по сертификации продукции.

Б) при проектировании и разработке нового ( модернизированного) изделия – КО ( СКБС), ОГТ ( ТОС):

- технические требования к конструкции изделия;
- требования по техническому обслуживанию и ремонту;
- требования законодательных актов, нормативных документов и требования, установленные объединением к заказываемому изделию.

Определение и анализ требований к продукции проводятся до принятия решения о выполнении заказа или контракта.

При необходимости изменения требований к продукции по заказам подразделений.

При проработке заказов сторонних организации, все изменения требования к продукции согласовываются с заказчиком и указываются в контракте.

Требования к продукции , не оформленные документально потребителем, по согласованию с ним , оформляются объединением на основе требований нормативно – технических документов и согласовываются потребителем.

При изменений требований к продукции в процессе производства, объединение обязано внести изменения в соответствующие документы, а участники процесса производства продукции извещены об изменившихся требованиях.

Записи по анализу требований к продукции и последующих действий, вытекающих из анализа, должны поддерживаться в рабочем состоянии.

### **3.2 Процесс изучения конъюнктуры рынка и ценовой проработки договоров на закупку – А12.**

Процесс консалтингового исследования рынка – А121.

Консалтинговые исследования рынка осуществляются путем изучения производителей и поставщиков продукции, как выпускаемой обществом, так и необходимой обществу для осуществления своей деятельности в Республики Узбекистан, так и за ее пределами.

Консалтинговые исследования осуществляются путём сравнения качества выпускаемой обществом и аналогичной ей продукции, предлагаемой рынком, если таковая имеется , с целью выявления недостатков продукции СМУ и повышения ее качества или организации выпуска новой продукции.

Все исследования проводятся с учётом изменения цен на сырьё и курса валют, устанавливаемого Национальным Банком Республики Узбекистан.

Результаты исследований передаются для руководства соответствующим службам в виде служебных записок.

Процесс проведения экономической экспертизы договоров на закупку – А  
122

Экономическая экспертиза осуществляется на основе изучения рынка и выявления наиболее экономически выгодных для общества поставщиков, как по цене, так и по качеству.

Экономическая экспертиза основывается на ценах производителей и рыночной:

- А) производителей и поставщиков по Республике;
- Б) производителей и поставщиков за пределами Республики, с учётом транспортных и прочих расходов.

В процессе проведения экономической экспертизы создается база данных о поставщиках, которая, впоследствии, используется при составлении списка поставщиков продукции для СМУ НГМК, предусмотренного Положением о порядке подготовки, заключения и исполнения договоров купли-продажи, поставки продукции, выполнения работ и оказания услуг в СМУ, утвержденным директором общества 04.01.06г.

Все данные о проведении экспертизы заносятся в журнал учета договоров, **приложение В**, прошедших экономическую экспертизу.

Процесс подготовки, согласования и подписания проектов договоров – А 123.

После согласования с потребителем условий договора, исполнитель договора, исполнитель договора оформляет договор в соответствии с Положением о порядке подготовки, заключения и исполнения договоров купли-продажи, поставки продукции, выполнение работ и оказания услуг в СМУ, утвержденное директором СМУ 04.01.06г.

### **3.3 Процесс рекламной и выставочной деятельности – А13.**

Процесс выставочной деятельности – А131.

Выставочная деятельность СМУ заключается в участии представителей общества в выставках, организованных различными организациями в Республики Узбекистан и за её пределами и представляющими интерес для специалистов общества, а также представление на этих выставках, образцов или буклетов продукции СМУ.

Целью участия представителей общества на выставках является ознакомление с образцами новых видов продукции, новыми технологиями, обмен опытом со специалистами других организаций, реклама своей продукции.

При необходимости, общество само организует выставки своей продукции.

Процесс рекламной деятельности – А 132.

Реклама продукции общества осуществляется с использованием современных средств массовой информации: печать, телевидение, электронная почта, Интернет, коммерческие справочники и т.д.

Для потенциальных потребителей продукции СМУ, будут разрабатываться и оформляться рекламные буклеты с указанием технических характеристик продукции и подготавливаться коммерческие предложения.

### **3.4. Процесс осуществления обратной связи с потребителями – А 14**

Для получения от потребителей продукции СМУ информации по её качеству, претензий и пожелания, постоянно поддерживается с ними обратная связь.

Обратная связь осуществляется анкетированием потребителей путём рассылки анкет, **приложение С**, обмена мнениям по телефону или при личных встречах с потребителями.

Кроме того, информация от потребителей поступает в адрес руководства СМУ в виде писем – заявок на ремонт и устранение недостатков продукции общества, которые регистрируются и контролируются службой внутреннего

аудита представителя руководства по качеству.

Рассылка анкет производится один раз в год, по адресам потребителей, пользующихся продукцией или услугами СМУ. Форма анкеты разрабатывается ОКТР. Анкеты с ответами потребителей канцелярия направляет в ОКТР.

ОКТР, на основе анализа всей полученной информации от потребителей, 2 раза в год , готовит аналитическую записку о степени удовлетворённости . Копия аналитической записки направляется представителю руководства по качеству.

Решение руководства по повышению удовлетворённости потребителей включается в план по улучшению качества , разрабатываемого на основе полугодового анализа системы менеджмента качества ( СМК).

### **Приложение В**

( обязательное )

### **ЖУРНАЛ**

#### **регистрации заявок и контрактов**

<b>№ п/п</b>	<b>Дата</b>	<b>Наименование предприятия - Заказчика</b>	<b>Сумма с НДС</b>	<b>Предмет договора</b>	<b>№ письма</b>	<b>Примечание</b>

## Приложение С

( обязательное )

### Анкета

для потребителя продукции СМУ НГМК

1.	Ф.И.О	
2.	Должность	
3.	Предприятие	
4.	Адрес	
5.	Контактные телефоны	
6.	Подчеркните продукцию, имеющуюся у Вас	
7.	Соответствует ли она заявленным в нормативной документации потребительским свойствам	
8.	Если нет, то укажите каким	
9.	Какие дополнительные данные потребительских свойств Вы хотели бы видеть в них	
10.	Удовлетворяет ли Вас уровень предлагаемого после – продажного сервиса да/нет	
11.	Если нет, то укажите причины	
12.	Что бы вы предложили для ее улучшения	80

### **2.3 Оценка эффективности функционирования службы маркетинга**

Эффективность маркетинга рассматривается как отношение конечных показателей маркетинговой деятельности ( объем продаж, прибыль , доля рынка ) к затратам на маркетинг. Указанные конечные показатели характеризуют также результативность деятельности организации в целом, выявить которой долю маркетинга достаточно сложно. Кроме того, эффективность маркетинга надо оценивать за стратегический период времени, а не по результатам текущей деятельности, хорошие результаты которой могут быть обусловлены благоприятными обстоятельствами, а не следствием эффективной работы маркетинговой службы. Поэтому для оценки эффективности маркетинга используются более комплексные методы, основанные существенным образом на качественных оценках. Поскольку применяемые в этих методах показатели, как правило, не характеризуют соотношения эффекта и затрат, а являются просто удельными показателями , они являются показателями не эффективности, а результативности маркетинговой деятельности. Один из таких подходов оценки эффективности маркетинга, основан на оценке уровня достижения в организации следующих пяти составляющих маркетинговой деятельности: философии ориентации на потребителей, интегрированной организации маркетинга, адекватности маркетинговой информации, стратегической ориентации, эффективности управления текущей маркетинговой деятельностью.

Эффективность организации маркетинга:

- Эффективность оргструктуры управления маркетингом;
- Эффективность распределения задач, обязанностей и прав в службе маркетинга;
- Эффективность взаимодействия службы маркетинга с другими подразделениями организации.

Одной из задач оценки эффективности является оценка эффективности функционирования службы маркетинга (СМ).

Эффективность работы СМ включает следующие этапы: создание организационной структуры, подбор и расстановку кадров надлежащей квалификации, распределение задач, обязанностей и прав в СМ, оснащение СМ информационно – техническими средствами, обеспечение ее сотрудников необходимой информацией, рабочими местами, мотивирование их труда.

Эффективность функционирования СМ характеризуется уровнем использования с точки зрения конечных результатов деятельности организации возможностей ( потенциала), заложенных в СМ.

Вклад СМ в получение конечных результатов деятельности организации может быть определен с помощью методов многокритериальной оценки. В таблице охарактеризован возможный формат получения такой оценки.

**Оценка вклада СМ в получение конечных результатов деятельности организации**

<b>№п/п</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>веса</b>	<b>Название организаций(периоды времени для одной организации)</b>		
<b>1</b>	Увеличение рыночной стоимости организации				
<b>2</b>	Получение экономических результатов(прибыли,				

	рыночной доли и др. )				
<b>3</b>	Освоение новых рынков и расширение присутствия на существующих				
<b>4</b>	Выбор правильных направлений продуктовой политики				
<b>5</b>	Ориентация деятельности всех служб компании на маркетинг				
<b>6</b>	Создание лояльных потребителей				
<b>7</b>	Обеспечение конкурентных преимуществ				
	Интегральная оценка	сумма			

Эффективность внутреннего функционирования СМ может быть охарактеризована следующими показателями:

1. Наличие четко сформулированных целей и планов их достижения.
2. Затраты на создание и функционирование СМ ( оплата труда , стоимость приобретения и эксплуатация технических средств , стоимость обработки информации и т.п.), характеризующие экономичность функционирования.
3. Количество и качество принимаемых маркетинговых решений.
4. Соблюдение сроков принятия и исполнение маркетинговых решений.
5. Число реализованных срочных маркетинговых решений.
6. Качество контроля за исполнением маркетинговых решений.

Оргструктура является составным элементом СМ.

Оценка эффективности оргструктуры СМ имеет смысл только для организаций с достаточно развернутыми структурами ( для организаций средних и больших размеров). Когда маркетингом занимается только несколько человек и оргструктура практически отсутствует , то нет и объекта оценки эффективности.

Эффективность оргструктуры может быть оценена с точки зрения ее влияния на результаты деятельности СМ. такую оценку можно проводить при рассмотрении нескольких вариантов оргструктуры СМ. Используются следующие критерии ( таб.)

#### **Оценка эффективности трех вариантов оргструктуры маркетинга**

№ п/п	Критерии оценки	веса	Варианты оргструктуры		
1	Обеспечение согласованного выполнения всех функции маркетинга	1	0,25	0,5	0,5
2	Обеспечение сроков выполнения маркетинговых решений	1,5	0,5	0,75	0,75

3	Обеспечение использования маркетингового подхода	1	0,5	0,5	0,75
4	Равномерность загрузки сотрудников маркетинговой службы	0,5	0,75	0,25	0,25
5	Обеспечение рациональных использования средств, выделенных на маркетинг	2	0,25	0,25	0,75
6	Возможность выполнения целевых маркетинговых проектов	1,5	0,5	0,75	0,5
7	Обеспечение качества принимаемых маркетинговых решений	0,5	0,5	0,25	0,25
8	Возможность оценки эффективности работы сотрудников по результатам их работы	1	0,75	0,5	0,5
9	Обеспечение интегрированного использования средств	1	0,25	0,75	0,5

	маркетинговых коммуникаций				
	Интегральная оценка	10	4,38	5,25	5,88

### 3.2. Разработка комплекса маркетинга

В комплекс маркетинга входит все, что строительная фирма может предпринять для воздействия на спрос своего товара на рынке. В этом комплексе можно выделить четыре основных элемента: товар, цена, распространение товаров и стимулирование сбыта.

Особенности строительной продукции — широкая номенклатура товаров, различия функционального назначения строящихся объектов, их конструктивных решений, размеров и объемов объектов, видов и сроков осуществления строительных услуг и т.п.—порождают соответственно обилие подходов и проблем при разработке комплекса маркетинга. Поэтому ниже излагаются только общие положения комплекса маркетинга.

Разработка товаров. При создании товара разработчик должен представлять его на трех уровнях. Первый уровень — идея товара, его замысел, что является сердцевинной самой понятия «товар». На этом уровне от разработчика требуется не знание каких-либо деталей будущего товара, а четкое представление об основной выгоде, заставляющей покупателя идти на приобретение данного товара.

В качестве примера рассмотрим товарную строительную продукцию в виде дачного домика. В этом случае основным мотивом его приобретения может быть возможность жизни в тихом, экологически чистом месте. Следующий уровень — товар в реальном исполнении. В этом качестве он должен обладать конкретными потребительскими свойствами (площадь дома, количество комнат,

долговечность, стоимость и т.д.). Наконец, на последнем уровне потенциальному покупателю должны быть предложены дополнительные выгоды — это могут быть длительные гарантии нормальной эксплуатации дома, сервисное послепродажное обслуживание, строительство «под ключ».

Кроме того, строительная продукция как товар подразделяется на строительную продукцию производственного назначения (промышленное строительство) и строительную продукцию социального назначения (гражданское строительство).

Строительная продукция промышленного назначения может различаться:

1. По воспроизводственному циклу: а) новое строительство; б) техническое перевооружение; в) ремонт;
2. По источникам финансирования: а) частные; б) государственные (бюджетные); в) прочие (например, общественные организации);
3. По характеру расчетов: а) за полностью сданный объект; б) по стадиям (этапам строительства); в) с предоплатой; г) с оплатой в рассрочку и т.д.;
4. По отраслевой принадлежности, т.е. дифференциация строительной продукции по отраслям народного хозяйства (например, объекты промышленности, транспорта, связи, торговли и т.п.);
5. По степени готовности: а) строительные объекты; б) незавершенное строительство; в) единичные объекты; г) строительные комплексы.

Многообразие классификационных группировок отражает и разнообразие способов удовлетворения потребностей в строительной продукции. Для маркетолога все перечисленные группировки важны лишь в той мере, в какой они способствуют более верному учету и отражению разнообразных потребностей. Именно поэтому потребителя необходимо представлять по меньшей мере в трех лицах — как пользователя, покупателя и человека.

**Разработка цены.** Прежде чем строительная фирма приступит к разработке цены, ей предстоит решить, каких именно целей она стремится достичь с помощью конкретного товара. Если выбор целевого рынка и рыночное

позиционирование тщательно продуманы, то подход к формированию комплекса маркетинга, включая и проблему цены, довольно ясен. Ведь стратегия ценообразования в основном определяется предварительно принятыми решениями относительно позиционирования на рынке. В то же время фирма может преследовать и другие цели. Чем яснее представление о них, тем легче установить цену. Примерами таких часто встречающихся в практике целей могут быть: 1) обеспечение выживаемости; 2) максимализация текущей прибыли; 3) завоевание лидерства по показателям доли рынка или по показателям качества товара.

Обеспечение выживаемости становится основной целью фирмы в тех случаях, когда на рынке слишком много производителей и царит острая конкуренция или резко меняются потребности клиентов. Чтобы обеспечить работу предприятий и сбыт своих товаров, фирмы вынуждены устанавливать низкие цены в надежде на благожелательную ответную реакцию потребителей. Выживание важнее прибыли. До тех пор, пока сниженные цены покрывают издержки, попавшие в трудное положение фирмы могут еще некоторое время продолжать коммерческую деятельность.

Многие фирмы стремятся максимализировать текущую прибыль. Они производят оценку спроса и издержек применительно к разным уровням цен и выбирают такую цену, которая обеспечит максимальное поступление текущей прибыли и наличности и максимальное возмещение затрат. Во всех подобных случаях текущие финансовые показатели для фирмы важнее долговременных. Другие фирмы хотят быть лидерами по показателям доли рынка из соображения, что компания, которой принадлежит самая большая доля рынка, будет иметь самые низкие издержки и самые высокие долговременные прибыли. Добиваясь лидерства по показателям доли рынка, они идут на максимально возможное снижение цен. Вариантом этой цели является стремление добиться конкретного приращения доли рынка.

Фирма может поставить себе целью добиться, чтобы ее товар был самым высококачественным из всех предлагаемых на рынке. Обычно это требует установления на него высокой цены, чтобы покрыть все издержки на достижение высокого качества и проведение дорогостоящих НИОКР.

Выделим проблему разработки цены на подлинную новинку, предлагаемую на рынок.

Многие фирмы, создавшие защищенные патентом новинки, базирующиеся на крупных изобретениях или результатах крупномасштабных и потому дорогостоящих НИОКР, когда издержки освоения нового рынка (рекламы и других средств продвижения изделий к потребителям) оказываются для конкурентов слишком высокими, поначалу устанавливают на них самые высокие цены, какие возможно запросить, чтобы «снять сливки» с рынка. При этом новый товар воспринимают лишь некоторые сегменты рынка. После того как начальная волна сбыта замедляется, фирма снижает цену, чтобы привлечь следующий эшелон клиентов, которых устраивает новая цена. Действуя подобным образом, фирма снижает максимально возможные финансовые «сливки» с самых разных сегментов рынка. При этом желательно максимизировать краткосрочную прибыль до тех пор, пока новый рынок не станет объектом конкурентной борьбы.

Использование метода «снятия сливок» с рынка имеет смысл при следующих условиях: наблюдается высокий уровень текущего спроса со стороны достаточно большого числа покупателей; издержки мелкосерийного производства не настолько высоки, чтобы свести на нет финансовые выгоды компании; высокая начальная цена не будет привлекать новых конкурентов.

Другие фирмы, наоборот, устанавливают на свою новинку сравнительно низкую цену в надежде на привлечение большого числа покупателей и завоевание большой доли рынка. Примером такой стратегии может служить установление на товар минимальной цены, завоевание большой доли рынка, сокращение из-

держек производства и продолжение постепенного снижения цены. С чисто финансовой точки зрения положение предприятия, избравшего данный подход, может характеризоваться как увеличением массы прибыли и дохода на вложенный капитал, так и значительным падением рентабельности. Поэтому при использовании намеренно низких цен руководство предприятия должно как можно точнее рассчитать возможные последствия, но в любом случае степень риска очень велика, так как конкуренты могут быстро прореагировать на уменьшение цен и существенно снизить цены на свои изделия. При составлении прогноза сбыта предприятию, внедряющему на рынок новую продукцию по цене ниже средней, нужно также учитывать, что размер снижения цен на его изделия должен быть весьма существенным (30—50%). Только тогда, когда продукция признана на рынке и началась ее реклама среди потребителей по принципу «из уст в уста», фирма может пересматривать как свои производственные программы, так и цены на изделия в сторону их увеличения.

**Распространение товаров.** Строительная продукция превращается в товар только на рынке, т.е. в процессе товарного обмена. Даже если строительная организация достаточно точно определила потребности рынка, разработала эффективную товарную и ценовую политику и в конечном счете изготовила строительную продукцию, то и при этом нельзя сказать, что продукция превратилась в товар, так как она еще не поступила на рынок. Необходимы определенные маркетинговые усилия по продвижению строительной продукции на рынок, которые включают распределение, товародвижение, маркетинговые коммуникации. Для рыночно ориентированных строительных организаций выбор каналов распространения товаров, т.е. распределения и товародвижения строительной продукции, является одной из важнейших функций маркетинга. Можно говорить о стратегических и тактических задачах распределения строительной продукции. В стратегическом плане распределение строительной продукции зависит от распределения производительных сил по территории

страны, которые, в свою очередь, сами предопределяют потребность, а значит производство и реализацию строительной продукции. Поэтому в широком плане задачей строительной организации является определение прогноза размещения производительных сил на перспективу.

Тактические задачи распределения заключаются в следующем:

1. закрепление старых заказчиков и привлечение новых;
2. организация своевременного и качественного выполнения заказов на строительную продукцию;
3. максимально быстрое получение оплаты за выполненные работы и поставленную покупателям продукцию.

Каналы распределения чаще всего различают по уровням, т.е. по количеству коммерческих посредников между товаропроизводителем и потребителями. Для строительной продукции (в частности, жилья) можно выделить четыре уровня каналов распределения. В последние годы самым распространенным каналом распределения строительной продукции является канал нулевого уровня, когда хозяйственные отношения по производству и реализации готовой продукции складываются между строительной организацией и заказчиками непосредственно. Располагая необходимыми инвестициями и зная конъюнктуру рынка подрядных работ, заказчик предпочитает сам работать с подрядчиком, избегая посредников. Впрочем, это и понятно, так как большинство объектов недвижимости строятся только на заказ, риск инвестиций достаточно высок, а потребительские запросы сугубо индивидуальны.

Контрактная организация как посредник между строительной организацией и заказчиком появляется по меньшей мере в двух случаях: при бюджетном финансировании строительства; при массовом производстве строительной продукции. При бюджетном финансировании строительства иногда функции заказчика и плательщика распределяются между различными органами. Плательщик в условиях конкурсного распределения объемов подрядных работ

невольно выполняет функции коммерческого посредничества, так как фактически представляет интересы заказчиков для строительной организации и интересы подрядчика для заказчиков. Что касается массового производства строительной продукции (например, строительство жилья), роли заказчика и покупателя могут принадлежать различным лицам. Так, нередко в роли заказчика коммунального жилья выступает орган местного самоуправления, а в роли покупателей — физические и юридические лица. Очевидно, что в этом случае функции органа местного самоуправления очень похожи на функции коммерческих посредников.

Канал распределения второго уровня, помимо названных работ, включает и инвестиционную компанию. В отличие от контрактной организации, которая распределяет преимущественно бюджетные средства, инвестиционная компания может аккумулировать инвестиции из всех источников, включая в первую очередь накопления домохозяйств. Если подобные накопления аккумулируются для жилищного строительства, то инвестиционная компания может направить их на финансирование подрядных работ через контрактные организации, которые чаще более профессионально могут судить о конъюнктуре рынка подрядных работ. На данном уровне процесс распределения строительной продукции принимает форму, при которой домохозяйства вкладывают средства в инвестиционные фонды, которые на договорной основе привлекают контрактные организации для более эффективного размещения инвестиций среди строительных организаций. Далее выкупленная инвестиционной компанией строительная продукция распределяется (продается) между вкладчиками.

Канал распределения третьего уровня возникает тогда, когда в рассмотренной цепочке появляется еще одно звено (уровень) — риэлтер. В отечественной практике риэлтер представляет собой посредника между продавцом и покупателем недвижимости. В нашей схеме он дополняет комплекс коммерческого посредничества на рынке строительной продукции, предлагая

товар как бы в розницу (частным лицам) или мелким оптом (организациям). В принципе он может напрямую взаимодействовать со строительными организациями и заказчиками, но чаще имеет дело с уже готовой строительной продукцией, подыскивая соответствующих покупателей.

**Стимулирование сбыта товаров.** По Ф. Котлеру, стимулирование сбыта — кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара или услуги. Сравнительная оценка методов стимулирования сбыта представлена в табл.

Инструменты стимулирования сбыта строительной продукции могут применяться по трем направлениям: 1) для стимулирования потребителей; 2) для стимулирования перепродавцов; 3) для стимулирования работников строительной организации. В таблице представлены преимущественно методы стимулирования сбыта, ориентированные на мотивацию потребителей. Что касается стимулирования перепродавцов, то основными методами здесь являются предоставление специальных скидок, совместная реклама, премии дилерам, предложение сувениров и прочих подарков, торговые конкурсы и пр. Стимулирование работников строительной организации относится к сфере мотивации персонала, что предполагает денежные премии, подарки, дополнительные отпуска, другие виды материального и морального поощрения.

Прямой маркетинг — это совокупность мероприятий, с помощью которых продавец, вступая в непосредственный контакт с покупателем, обеспечивает продвижение товара на рынок. В этом смысле основная часть продаж строительной продукции (особенно объектов недвижимости) идет по каналам прямого маркетинга, включая стратегию и тактику прямой рекламы. При этом используется почтовая связь, каталоги, пресса, ЭВМ, телефон вместе с адресными списками или базами данных.

## 1.5 О некоторых новых видах маркетинга

Пожалуй , ни в одной области экономико\_ - управленческих дисциплин не « открываются » так часто их новые виды , как в маркетинге .

Конечно , изменение условий и возможностей ведения бизнеса, его целевой ориентации предполагает разработку новых подходов, методов, инструментов, переоценку использовавшихся ранее. Касается это и маркетинга , однако не обязательно должно быть сопряжено с «открытием» его новых видов.

Часто новые виды маркетинга , скорее , характеризуют, как отмечалось выше, использование только отдельных методов продвижения. Иногда поиск новизны в маркетинге осуществляется на уровне терминологии , имеет место неоправданное стремление использовать новые, необычные названия , например , « вирусный маркетинг » .

Зачастую « новые» виды маркетинга , даже если их можно отнести к видам , - это , по сути дела , « старые » виды маркетинга , в которых делаются уточненные акценты на направления, использование и содержание отдельных его методов . Причем принципы маркетинга , его инструментарий в целом , содержание отдельных этапов управления маркетингом не претерпевают каких- либо изменений. В ряде случаев такие виды маркетинга можно назвать псевдоновыми , а их названия в большей степени носят популистский, рекламный, а не научный характер.

Кратко охарактеризуем вертикальный и латеральный( lateral ) маркетинг – виды , появившиеся в последние годы. Им не дается конкретных определений , а скорее описываются особенности и методы реализации, часто на примерах.

***Вертикальный маркетинг*** основан на выборе новых направлений использования старых идей в новом исполнении путем изменения характеристик выпускаемых продуктов, их дизайна , размеров , упаковки, предоставления дополнительных услуг. По этим позициям осуществляется

более детальное сегментирование потребителей. Отмечается, что таким путем много денег не заработаешь, так как усовершенствованные продукты пробуют и покупают те же потребители, а рынок становится все более фрагментарным. Это сегментирование называют вертикальным (его можно представить в виде вертикальной многоэтапной схемы последовательного дезагрегирования общего рынка на его отдельные сегменты), из чего и вытекает название данного термина. Идеи вертикального маркетинга легко вписываются в инструменты традиционного маркетинга – расширение товарной линии, наполнение ассортиментного ряда, увеличение числа торговых марок.

Вертикальный маркетинг не создает новых потребителей, а дробит группы существующих на более мелкие сегменты потребляющих более специализированные продукты из одной продуктовой группы. По сути дела, идеи вертикального маркетинга характеризуют многие виды маркетинга, направленные на удовлетворение все более дифференцируемых потребностей, на создание лояльных потребителей.

**Латеральный маркетинг** - это метод поиска и разработки новых идей. Латеральный маркетинг, в противоположность вертикальному, направлен не на захват части известного рынка, а на создание новых потребителей и рынков.

Достаточно часто название видам маркетинга дают исходя из его какой – то наиболее важной особенности. Термин «латеральный маркетинг» характеризует определенный подход к выдвижению новых идей, которые применяются при разработке и маркетинге новых продуктов. Этот подход основан на использовании так называемого латерального сдвига или шага в сторону от традиционного взгляда на существующие продукты.

Латеральный сдвиг – это изменение хода мысли в цепи привычного логического мышления (использование латерального мышления),

предназначенное для генерирования творческих идей. Данное понятие было введено в обращение в 1970 г. В связи с развитием методов творческого мышления и только спустя более 30 лет стало использоваться в маркетинге. На основе латерального маркетинга создаются новые потребности или полезности (поиск ранее не рассматриваемой потребности), новые целевые потребители, продукты и рынки, новые моменты времени и пункты покупки обстоятельства применения продукта, иные способы представления продукта потребителю (сдвиги в других помимо продукта элементах комплекса маркетинга: изменение системы оплаты, мест и методов продаж, методов коммуникаций). Имеет место заимствования методов из практики маркетинга других продуктов.

Очевидно, что на принятие потребителями продуктов, основанных на принципиально новых идеях (латеральный маркетинг), требует больше времени и усилий, чем на принятие усовершенствованных продуктов (вертикальный маркетинг). Это, в свою очередь, требует больше времени и усилий со стороны производителей.

Можно привести следующие примеры латерального маркетинга: Интернет – кафе = кафе + Интернет; Киндер – сюрприз = сладости + игрушка; кукла Барби = кукла + подросток (кукла, похожая на подростка); МакДональдс – идея потребления пищи и экономия времени; объединение заправки автомобиля на АЗС с магазином продуктов питания.

Таким образом, речь идет о «принятии латерального мышления в качестве дополнительной платформы для открытия новых маркетинговых идей».

Нельзя противопоставлять латеральный маркетинг вертикальному. Они дополняют друг друга. После создания нового продукта с помощью латерального маркетинга вертикальный маркетинг будет обеспечивать большее число разновидностей продуктов в новой продуктовой группе. Это

еще раз подчеркивает единство традиционных и новых видов маркетинга, их преемственность.

Рассмотрим латеральный маркетинг с точки зрения создания конкурентных преимуществ на основе разработки новых идей.

Усиление роли творческих, нестандартных подходов к поиску новых идей, используемых при создании новых продуктов, хорошо вписывается в традиционную проблематику управления разработкой новых продуктов.

Безусловно, в современных условиях ведения бизнеса в целях усиления конкурентных позиций роль творчества во всех его применениях неизмеримо возросла. (Вице – президент одной американской компании отметил, что успех бизнеса обуславливается новой технологией и паранойей его руководителей.)

Однако методы поиска новых идей (кстати, являющегося прерогативой не только маркетологов) стали активно разрабатываться еще с 50-х годов прошлого века, например, с помощью морфологического анализа (морфологический ящик Цвикки), метода мозгового штурма.

**Морфологический анализ** состоит в следующем. В широкой и общей формулировке ставится задача разработка новой системы (продукта). Затем перечисляются все независимые переменные желательной системы. Эти переменные будут координатами морфологической таблицы. (Морфология – наука о структуре и форме.) Далее находятся значения, которые могут принимать каждая переменная. Общее число решений задачи равно произведению чисел возможных значений для всех переменных.

## **Заключение**

В процессе анализа основных технико-экономических показателей СМУ НГМК выявилось, что состояние в 2006 году составляла 1754506 тыс.сум и в 2007 году составила 2119702 тыс.сум. Это значит что в 2007 году выросла на 20,8 процентов чем в 2006 году. Денежные оборотные средства уменьшились на 1,5% и составили 18,9%.

В 2007 году процент денежных средств выросла на 1,2 и составила 39462 тыс.сум.Этот показатель составлял в 2006 году 12649тыс.сум. Дебиторские задолженности в 2007году составляли 1494829 тыс.сум и в 2006 году составила 1114501тыс.сум.

Общая оценка финансового состояния в динамике осуществлена путем составления сравнительного аналитического баланса-нетто и анализа структуры актива и пассива баланса.

Состояние СМУ «НГМК» в 2007году составляла 2119702 тыс.сум,т.е выросла на 20,8 %чем в 2006 году. В 2006 году общее состояние сотовляла 1754506 тыс. сум. Рост собственного капитала СМУ «НГМК» на 29343тыс.сум в этом периоде доля покрывающей собственности собственным капиталом выросла на 0,4%. Нераспределенная прибыль в 2006 году составляла 43520 тыс.сум, в2007году уменьлась 0,3% и составила 5313тыс.сум. В 2007году доля кредиторских задолженности выросла на 1,8% и составила 93,9процентов, т.е составила 1990307 тыс.сум. Это значит чтовыросла на 23,1% чем в прошлом году. В 2006году кредиторские задолженности составили 1616196 тыс.сум.

Среднегодовая стоимость основных фондов СМУ «НГМК» в 2006 году составляла 64883,5 тыс.сум,в 2007году выросла на 38860 тыс.сум и составила 103743,5 тыс.сум. Фондоотдача основных средств в 2007году уменьшилась на 14,42%,т.е фондоотдача основных средств уменьшилась на 5478,03 тийин. В 2006 году фондоотдача основных средств составляла 6401,05 тийин. Темп роста рентабельности основных средств уменьшилась на 28,68 процентов и составила 10,33 процентов. В 2006 году составила 39,0%.

Рост основных средств приводит к уменьшению трудовым средствам предприятия. Показатель рентабельности представляет уровень использования трудовых ресурсов.

Основной проблемой хозяйственной деятельности строительных преприятий это – разработка механизма хозяйственной деятельности которая

соответствует рыночным условиям. Повышение эффективности хозяйственной деятельности строительных предприятий надо начинать с этой точки зрения. Факторы которые оказывающие влияние на эффективность хозяйственной деятельности следуют изучать не отдельно а взаимосвязанно.

В отличии от других отраслей экономики , строительная сфера мало приспособлена к предпринимательской деятельности. Но созданные в Узбекистане благоприятные правовые-экономические условия являются основным фактором для ведения предпринимательской деятельности в строительстве. Развитие создания частных фирм в строительстве, совершенствование корпоративную управленческую систему , важно развивать рыночную инфраструктуру, малые и частные строительные предприятия.

Повышение эффективности хозяйственной деятельности акционерных обществ можно достигнуть путем улучшения ресурса снабжения. Производственная эффективность в строительстве непосредственно связано с результативностью процесса хозяйственной деятельности. Это в свою очередь основывает совершенствования системы хозяйственной деятельности и производственной экономичности.

Создание новых методологических основ экономической эффективности является основной задачей нынешней хозяйственной деятельности.

По проведенной исследований в процессе изготовления этой курсовой работы можно привести следующее заключение и предложения:

1. Изучение теоритических основ хозяйственной деятельности строительных предприятий и использование их в организации производства является очень важным аспектом.
2. Прибыль и рентабельность является основными показателями производственной эффективности.
3. Повышение производственной эффективности это- использование местного сырья и производство современных

строительных материалов , получение максимальной прибыли и чистой продукции, сокращение сроков строительства и работать с минимальными трудовыми затратами.

4. Одна из основных причин низкого уровня хозяйственной деятельности предприятия это несоответствие управление и организации производства с рыночными условиями.

В заключение можно сказать , что перспектива развития СМУ НГМК нужно ориентироваться на короткие, средние и долгосрочные периоды. В этом случае состояние экономического развития на определенный период основываясь на тенденции изменения рыночной конъюнктуры, можно предсказать состояние экономики в будущем и к чему оно приведет.

Основываясь на результаты курсовой работы , для решения проблем можно предложить следующие :

- Привлечение долгосрочных кредитов и вместе с этим выпускать дополнительные акции;
- Уменьшение долю неприбыльных активов, списание старых основных фондов и эффективные использования ресурсов;
- Исходя из рыночных потребностей развитие оказывание платных услуг населению;
- Для осуществления строительно - монтажных работ и достижения эффективности в тендерных торгах приобрести новые техники и технологии на лизинговой основе;
- Сдавать в аренду неиспользуемые основные фонды, привлечение льготных кредитных ресурсов .

### **Использованная литература:**

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси.-Т., «Ўзбекистон», 1995й.
2. Ўзбекистон Республикасининг «Корхоналар тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1996й.
2. Ўзбекистон Республикасининг «Давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1996й.

3. Ўзбекистон Республикасининг «Монополистик фаолиятдан чиқариш ва хусусийлаштириш тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1995й.
4. Ўзбекистон Республикасининг «Аудиторлик фаолияти тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 2000й.
5. Ўзбекистон Республикасининг «Давлат статистикаси тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1997й.
6. Ўзбекистон Республикасининг «Чет эл инвесторлари ва чет элик инвесторлар фаолиятининг кафотлатлари тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1999й.
7. Ўзбекистон Республикасининг «Банкротлик тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1997й.
8. Ўзбекистон Республикасининг меҳнат Кодекси.- Т., «Ўзбекистон», 1995й.
9. Ўзбекистон Республикасининг «Истеъмолчиларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1996й.
10. Ўзбекистон Республикасининг «Бухгалтерия ҳисоби тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1996й.
11. Ўзбекистон Республикасининг «Товар бозорларида монополистик фаолиятини чеклаш ва рақобат тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1996й.
12. Ўзбекистон Республикасининг «Товар ишлаб чиқарувчилар ва тадбиркорлар палатаси тўғрисида»ги қонуни.- Т., «Ўзбекистон», 1997й.
13. Ўзбекистоннинг янги қонунлари (тўплами). 1-17 тўплам-Т., «Адолат».
14. «Маҳсулот (ишлар,хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисидаги Низомни тасдиқлаш ҳақидаги Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг қарори. 1999й. 5-феврал. 54-сон.
15. Каримов И.А. Ўзбекистоннинг ўз истиқлол ва тараққиёт йўли. - Т., «Ўзбекистон», 1997й.

16. Каримов И.А. Ўзбекистон бозор муносабатларига ўтишнинг ўзига хос йўли. - Т., «Ўзбекистон», 1995й.
17. Каримов И.А. Иқтисодий ислохот: масъулиятли босқич - Т., «Ўзбекистон», 1995й
18. Каримов И.А. Ўзбекистон XXI аср бўсағасида: хавфсизликка таҳдид, барқарорлик шартлари ва тараққиёт кафолатлари. - Т., «Ўзбекистон», 1997й.
19. Каримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий сиёсатининг устивор йўналишлари. - Т., «Ўзбекистон», 1995й.
20. Каримов И.А. Ўзбекистон иқтисодий ислохотларни чуқурлаштириш йўллари. - Т., «Ўзбекистон», 1995й.
21. Каримов И.А. Ўзбекистоннинг сиёсий, ижтимоий ва иқтисодий истиқболининг асосий тамойиллари. - Т., «Ўзбекистон», 1995й
22. Каримов И.А. Ўзбекистон буюк келажак сари. - Т., «Ўзбекистон», 1998й
23. Каримов И.А. Ўзбекистон XXI асрга интиломда. - Т., «Ўзбекистон», 1999й.
24. Каримов И.А. Озод ва Обод Ватан, эркин ва фаровон ҳаёт-пировард мақсадимиз.- Т., «Ўзбекистон»,2000й.
25. Абдукаримов И.Т. Молиявий ҳисоботни ўқиш ва таҳлил қилиш йўллари.-Т., «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси»,1998й.
26. Акрамов Э.А. Анализ финансового состояния предприятия.- Ташент.2000г.
27. .Баканов М.И., Шеремет А.Д, Теория экономического анализа.-М: «Финансў и статистика»,1998г.
28. Баканов М.И., Шеремет А.Д, Экономический анализ: ситуации, тестў, примерў, задачи, вўбор оптимальнўх решений, финансовое прогнозирование.-М., «Финансў и статистика»,1999г.

29. Жак Ришар. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия.- М., «ЮНИТИ», 1997г.

30. Любушин Н.П. и др. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия.- М., «ЮНИТИ», 2000г.

31. Пардаев М.қ. Иқтисодий таҳлил назарияси.-Самарқанд. «Зарафшон», 2001й.

32. Пардаев М.қ., Исроилов Б.И.. «Иқтисодий таҳлил»- Т., «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси», 2001й.

34.Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.- Минск. «Экоперспектива» , 2003г.

35. Савицкая Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности.- Минск, ИЕЗ,1996г.

