

РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА ИННОВАЦИОННЫХ МЕР ПО РАЗВИТИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD»

[Ялунина Екатерина Николаевна](#)

профессор кафедры «Конкурентного права и антимонопольного регулирования», доктор экономических наук, доцент УрГЭУ

E-mail: yalunina.1979@mail.ru.

Пирматов Ойбек Шавкат угли

Магистр кафедры “Финансы и цифровая экономика”

СМОП между ТГЭУ и УрГЭУ

E-mail: oybekpirmatov204@gmail.com

Аннотация – в статье были изучены теоретические и методологические принципы системного планирования и прогнозирования деятельности и развития ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD», а также стратегического планирования. Однако существует явный недостаток в разработке долгосрочных, среднесрочных и текущих планов на основе таких методов, а также в планировании маркетинга для достижения стратегических целей при определении объемов потребляемых ресурсов и задач на различных этапах. Кроме того, в статье были сформулированы методологические, методические и практические принципы системного планирования и прогнозирования социально-экономического развития коммерческого банка, которые могли бы послужить основой для разработки системы стратегического планирования и прогнозирования. Также требуется более обоснованное применение системного анализа и методических решений для перспективного развития рынка банковских услуг, включая планирование продуктовых и ценовых стратегий, а также разработку систем доставки и стимулирования.

Суть исследования заключается в изучении процесса бизнес-планирования с учетом прогнозирования, планирования и анализа рисков в контексте рыночной конкурентоспособности. В работе предполагается

использование как качественных, так и количественных методов для достижения поставленных целей и обоснования стратегии развития. Особое внимание будет уделено анализу рынка, а также изучению факторов, влияющих на конкурентоспособность бизнеса. Предварительные шаги включают изучение среды, определение целей и задач, разработку основных стратегических направлений. В рамках исследования также планируется провести анализ рисков и определить механизмы их минимизации для успешной реализации бизнес-плана.

Ключевые слова: Стратегическое планирование, прогнозирование, оперативное планирование, риски, метод комплексной увязки, конкурентоспособность, специфические методы.

Введение

Для достижения успеха в любой организации необходимо эффективное стратегическое планирование и точное прогнозирование. Эти процессы позволяют адекватно оценивать риски, планировать финансовые потоки и разрабатывать долгосрочные стратегии развития. В условиях трансформации экономики Узбекистана такие навыки становятся особенно важными. Бизнес-планирование помогает организациям успешно адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, открывать новые рынки и эффективно управлять ресурсами.

С увеличением числа стартапов и малых предприятий растет потребность в глубоком понимании принципов стратегического планирования для привлечения инвестиций и успешного ведения бизнеса. Изучение вопросов стратегического планирования и прогнозирования в контексте Узбекистана позволяет предпринимателям и управленцам на местном уровне улучшить свою конкурентоспособность и способствует стабильному развитию экономики страны.

Для разработки стратегического планирования необходимо

анализировать текущее положение ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD». При анализе первым делом необходимо проанализировать рынок, на котором он функционирует. В настоящее время рынок экспорта упаковочных материалов и изделий Узбекистана характеризуется большим многообразием предложения и рассчитанных на разные целевые группы потребителей.

В соответствии с официальными данными производством и экспортом упаковочных материалов и изделий в Узбекистане занимается 36 фирм. В числе последних: «RAVSHAN YODIK PRODUCTION» ООО, «PRINT PACK» ООО, «MICROS PAK» СП ООО, «ANGREN PACK» АО ИИ и др. Все они являются современными крупными предприятиями в Узбекистане по производству картонно-бумажной и гофропродукции [31].

Таблица 1 - Экспортеры упаковочных материалов и изделий в Узбекистане

Размер	Количество фирм	Есть телефон	Есть мобильный	Есть e-mail
Микро	5	2	4	5
Малое	4	3	4	3
Индивидуальный предприниматель	7	3	6	5
Среднее	15	7	12	14
Крупное	4	2	3	3
Прочее	1	0	0	1
Итого	36	17	29	31

Для того чтобы комплексно оценить конкурентоспособность ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD» была создана экспертная комиссия. В состав комиссии входили 15 человек: представители союза предпринимателей, представители регионального бизнес-инкубатора, члены маркетинговых консалтинговых агентств. Комиссии предложено выбрать параметры, по которым целесообразно оценить конкурентоспособность предприятий экспорта упаковочных материалов и изделий Узбекистана. В результате проведенного брейнсторминга были выявлены следующие

параметры:

- 1) цена товара;
- 2) место расположения;
- 3) известность предприятия;
- 4) ассортимент;
- 5) инструментарий маркетинговых коммуникаций;
- 6) дополнительные услуги;
- 7) консультация менеджера по продажам;
- 8) график работы;
- 9) процесс обслуживания клиента;
- 10) информативность web-сайта.

Была разработана форма экспертной оценки конкурентоспособности предприятий экспорта упаковочных материалов и изделий, отражающая степень важности по выбранным параметрам конкурентоспособности.

В соответствии с данными параметрами были получены и скорректированы показатели степени важности, измеряемые в баллах (рис. 1).

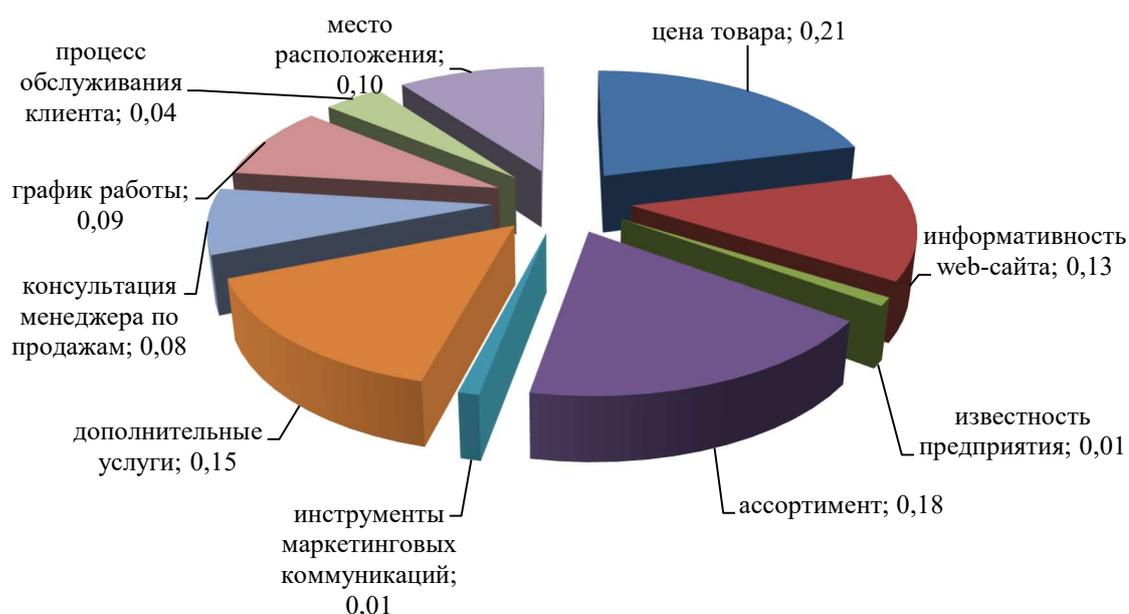


Рисунок 1 – Важность параметров конкурентоспособности

Таким образом, анализ показал, что наиболее важными показателями являются: цена товара, ассортимент, дополнительные услуги, информативность web-сайта. Незначительными по степени важности являются известность предприятия, инструменты маркетинговых коммуникаций, процесс обслуживания клиента.

В целях оценки конкурентоспособности компании была проведена сравнительная оценка конкурентов - производителей и экспортеров упаковочного материала и изделий Узбекистана. Оценка была проведена на основе ключевых производителей и экспортеров, оценки их доли на рынке, объемов производства/экспорта, анализа ассортимента, качества и цен их продукции, каналов сбыта, методов продвижения и маркетинговых стратегий, выявления сильных и слабых сторон конкурентов, анализа производственных мощностей, технологического уровня и др.

Основываясь на полученных результатах, можно разработать эффективную стратегию повышения конкурентоспособности исследуемой компании, выявить направления для улучшения и преимущества, на которые можно опираться, что позволит принимать более обоснованные управленческие решения.

Для улучшения финансового состояния предприятия необходимо провести анализ его финансово-экономического положения. Только выявив сильные и слабые стороны текущего финансового состояния предприятия, можно определить конкретные шаги для его укрепления или преодоления сложной финансовой ситуации.

Проведенный анализ финансово-экономического состояния ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD» показал необходимость принятия комплекса мер по экономическому и финансовому улучшению. Выявлено, что работа с дебиторской задолженностью осуществляется недостаточно эффективно, что привело к негативным последствиям: увеличению объема дебиторской задолженности, низкому качеству этой задолженности и

высокому уровню просроченной оплаты.

Исходя из результатов анализа, важно изучить кредитную политику предприятия, оказавшую влияние на ситуацию с дебиторской задолженностью. Необходимо разработать новую политику предоставления кредитов и управления дебиторской задолженностью в связи с нехваткой денежных средств.

Высокая доля оборотных средств в имуществе компании требует особого внимания, поскольку при этом предприятие испытывает определенную потребность в оборотных средствах из-за простоя части средств в виде запасов на строительство новых объектов.

Низкие показатели, характеризующие платежеспособность компании, связаны в основном с высоким уровнем кредиторской задолженности, что указывает на неэффективное управление этим видом задолженности.

Для решения сложившейся ситуации необходимо структурировать все долги по срокам выплаты и стремиться к их погашению по очередности. Эффективное управление задолженностью может быть достигнуто через анализ давности сроков ее погашения.

ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD» должно в первую очередь расплатиться со своими налоговыми и внебюджетными долгами, так как просрочка по этим платежам часто приводит к штрафам и пеням. На основе проведенного анализа были выделены следующие основные направления разработки мероприятий:

- улучшение притока денежных средств;
- оптимизация кредитной политики ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD»;
- повышение эффективности управления оборотными активами;
- совершенствование управления дебиторской задолженностью.

Структурируем основные мероприятия по обеспечению стратегического развития ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD» в таблице 2.

Таблица 2 – Мероприятия по обеспечению стратегического развития
ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD»

Направления	Мероприятия
Совершенствование финансовой деятельности	вести постоянный контроль над состоянием расчетов с покупателями; ужесточить штрафы за задержки платежей; минимизировать количество совершаемых операций с организациями, имеющими непокрытую задолженность или высокий риск неплатежа; увеличить долю обязательной предоплаты за продукцию; ввести систему скидок при оплате в установленные договором сроки.
Увеличение объёма реализации услуг	подготовить предложения по активизации работы по расширению номенклатурного ряда выполняемых работ; необходимо осуществлять поиск новых видов строительных работ и рыночных ниш, которые оно могло бы занять.
Уменьшение кредиторской задолженности	реализация неликвидных запасов организации
Уменьшение оттока денежных средств	снижение уровня предоплат по выполняемым работам, услугам, добиться более благоприятных условий получения коммерческого кредита у поставщиков в форме отсрочки платежа; отложить или приостановить капитальные вложения в основные фонды и нематериальные активы; оптимизация или уменьшение затрат, связанных с приобретением материальных ценностей: с целью снижения издержек организовать постоянный контроль за ценами, по которым осуществляется закупка материалов и комплектующих.
Увеличение собственных оборотных средств	нарастить собственный капитал (увеличив уставный капитал, нераспределенную прибыль и резервы, повысив рентабельность с помощью контроля затрат и агрессивной коммерческой политики); внедрить долгосрочные заимствования; увеличить объем продаж и прибыли при рациональном управлении последней.

Управление дебиторской задолженностью	контроль расчетов с дебиторами по отсроченной или просроченной задолженности; задание условий продажи, обеспечивающих гарантийное поступление денежных средств; оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности; постоянный контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженностей; определение конкретных размеров скидок долгосрочной оплаты.
---------------------------------------	--

Давайте изучим более подробно описанные мероприятия:

1. Чтобы усовершенствовать свою финансовую деятельность, предприятию рекомендуется:

- поддерживать постоянный контроль над расчетами с покупателями;
- ужесточить штрафы за задержки платежей;
- сократить количество взаимодействий с организациями;
- ввести систему скидок при своевременной оплате согласно договору.

2. Увеличение объема реализации услуг:

- разработать предложения по активизации расширения спектра выполненных работ.

При рассмотрении этого мероприятия следует учитывать следующие моменты:

В дополнение к текущим услугам и работам предприятие должно искать новые виды строительных работ и рыночные ниши для занятия. Благодаря развитию онлайн торговых площадок, таких как Fabrikant.ru и Госзакупки, поиск новых возможностей стал более доступным. Постоянное отслеживание торговых площадок и тендеров, а также реализация конкурентоспособной ценовой политики помогут расширению спектра строительных работ.

Увеличение объема услуг потребует расширения производственных мощностей и приобретения нового оборудования. Для этого потребуются дополнительные средства. При нехватке собственных средств необходимо привлечение внешних инвестиций. Необходимо искать альтернативные

источники финансирования, так как дополнительные банковские кредиты нежелательны. Предполагается привлечение инвестиций от заинтересованных организаций, в том числе путем участия в отраслевых выставках. Неликвидные активы, не двигавшиеся более трех месяцев, представляют возможность дополнительного дохода для предприятия при их реализации.

Для уменьшения задолженности перед кредиторами можно принять следующие шаги. После покупки пильного центра в 2020 году возникли излишние товарно-материальные ценности, такие как пильные и раскроечные станки, которые можно продать и вывести излишние денежные средства в размере 60 000 тысяч сум.

Отток денежных средств может возникать из-за покрытия текущих расходов, инвестиций, налоговых платежей, дивидендов и т.д. Для предприятия ЧП «BUNYODKOR TASHABBUS OBOD» целесообразно принять ряд мер, направленных на уменьшение оттока денежных средств в процессе хозяйственной деятельности.

Эти меры могут включать:

- Снижение предоплат за услуги и работы для получения более выгодных условий коммерческого кредита у поставщиков.
- Отсрочка капитальных вложений в основные фонды и нематериальные активы.
- Оптимизация затрат на приобретение материалов путем контроля за закупочными ценами.

Несмотря на снижение стоимости имущества предприятия в 2022 году, его финансовая стабильность улучшилась по некоторым показателям. Однако, имея значительные оборотные активы, предприятию необходимы дополнительные собственные и долгосрочные оборотные средства для обеспечения платежеспособности.

Показатели ликвидности предприятия, оценивающие его способность покрыть обязательства, находятся на разных уровнях нормы, с некоторым

повышением. Общий коэффициент ликвидности, равный 0,01 на конец 2022 года, свидетельствует о том, что предприятие не может полностью покрыть свои обязательства. Данные показатели ниже нормативных значений, указывая на неблагоприятную тенденцию.

Будущее увеличение значений коэффициентов ликвидности может повысить платежеспособность предприятия, хотя показатели все равно будут ниже нормативов. Низкие показатели платежеспособности объясняются, главным образом, значительной кредиторской задолженностью предприятия, свидетельствуя о неэффективном управлении этим вопросом. Часть построенного пильного цеха можно сдать в аренду, что также позволит освободить денежные средства. Общая площадь торгового комплекса составляет 500 квадратных метров, с арендной ставкой в размере 120 000 сум за квадратный метр. Таким образом, ежемесячно можно получать до 60 000 сум. При наличии свободных финансовых средств предприятие может использовать их для частичного погашения задолженности перед кредиторами. Уменьшение суммы задолженности приведет к ускорению оборота средств и, соответственно, к сокращению сроков погашения кредиторской задолженности.

Однако, так как неликвидные активы обычно являются сырьем и материалами, которые не пользуются спросом и реализация которых по их реальной стоимости практически невозможна, рекомендуется продавать такие неликвиды со скидкой 80% от их реальной стоимости. Это позволит привлечь заинтересованных клиентов и увереннее реализовать предложенные мероприятия.

Таблица 3 – Прогнозные коэффициенты, характеризующие платежеспособность

Наименование показателя	Норма	Исходные данные на конец 2022 года	Прогнозные значения	Отклонения
Общий показатель ликвидности	1	0,01	0,24	0,23

Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 –0,7	0,01	0,7	0,69
Коэффициент текущей ликвидности	2	0,05	0,42	0,37

Для решения сложившейся ситуации, предприятию необходимо ясно распределить все свои долги по срокам платежей и стремиться погашать их в установленном порядке.

Для увеличения собственных оборотных средств необходимо выполнить следующие действия:

- Расширить собственный капитал путем увеличения уставного капитала, нераспределенной прибыли и резервов, повысив рентабельность благодаря контролю за расходами и агрессивной коммерческой стратегии;
- Привлечь долгосрочные займы;
- Увеличить объем продаж и прибыли при эффективном управлении последней.

Также возможно увеличение собственных финансовых ресурсов через уменьшение суммы постоянных расходов на содержание управленческого персонала и ремонт основных средств.

Необходим анализ использования прибыли, где сокращение доли работников в прибыли, отчисления в резервные и страховые фонды могут быть рассмотрены как потенциальный источник пополнения собственных оборотных средств предприятия.

Управление дебиторской задолженностью оказывает значительное влияние на оборачиваемость капитала и финансовое состояние предприятия. Повышение или снижение дебиторской задолженности играет важную роль. Резкое увеличение может указывать на неразумную кредитную политику предприятия, увеличение объема продаж или неплатежеспособность клиентов.

Один из важных аспектов оптимизации оборотных активов - управление дебиторской задолженностью. Необходимость эффективного контроля уровня

дебиторской задолженности объясняется стремлением максимизировать денежные потоки предприятия, а также желанием сократить издержки фирмы, возникающие из-за необходимости финансирования роста дебиторской задолженности. Это финансируется за счёт увеличения внешних займов или собственной прибыли.

Заключение

Анализ показателей финансовой устойчивости ЧП "BUNYODKOR TASHABBUS OBOD" за 2022 год позволяет сделать вывод о текущем нормальном состоянии предприятия. Однако необходимо учитывать, что дальнейшее соблюдение такой неосмотрительной политики руководства может привести к ухудшению устойчивости и повышению риска банкротства.

Относительно стабильное финансовое положение компании дает возможность вкладывать средства в развитие, расширение производства, внедрение новых технологий и улучшение качества продукции и услуг. Благодаря этому финансовому состоянию ЧП "BUNYODKOR TASHABBUS OBOD" имеет доступ к различным источникам финансирования, таким как банковские кредиты, инвестиции и другие, что обеспечивает быструю реакцию на изменения рынка и способствует внедрению инноваций, позволяя опережать конкурентов.

С целью увеличения конкурентоспособности ЧП "BUNYODKOR TASHABBUS OBOD" стоит сосредоточиться на улучшении показателей рентабельности. Это позволит компании устанавливать более гибкие цены на продукцию и услуги, улучшит ее репутацию и вызовет большее доверие со стороны клиентов, партнеров и инвесторов. Такие действия смогут улучшить позиции компании на рынке, укрепить ее конкурентные преимущества и обеспечить стабильное развитие в будущем.

Осуществление комплексного стратегического планирования позволяет учитывать все эти аспекты и создавать полноценную стратегию развития

организации в строительной отрасли. Кроме того, правильно составленные прогнозы позволяют предсказать возможные изменения на рынке, внешние угрозы и новые возможности для роста, что позволяет предприятию оперативно реагировать и принимать необходимые меры.

Обеспечение устойчивости деятельности организации через стратегическое планирование важно не только для успешного функционирования предприятия, но и для развития строительной отрасли в целом. Устойчивые и инновационные компании способствуют совершенствованию отрасли, повышению качества строительных работ и укреплению конкурентоспособности на рынке. Таким образом, стратегическое планирование и прогнозирование важны не только для отдельных организаций, но и для всей строительной отрасли и экономики в целом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрютин, Д. А. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия [Текст] / Д.А. Абрютин, М.С. Абрютина, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис, 2016. - 256 с.
2. Арипшев, А.М. Экономическая безопасность предприятий строительной индустрии [Текст] / А.М. Арипшев // Экономика.-2013.-№5. - С.15-17.
3. Басаргин, В.А. Строительная отрасль: очередной этап развития [Текст] / В.А Басаргай // Родина.-2014.-№8.-С.96-98.
4. Богомолов, В.А. Экономическая безопасность [Текст] :учеб. пособие / В.А. Богомолов.– М.: ЮНИТИ-ДАТА,2015. – 100с
5. Вечканов, Г.С. Экономическая безопасность [Текст]: учеб. пособие / Г.С. Вечканов. - СПб.: Вектор,2014. – 17-21с
6. Грачев, А.В. Классификация подходов к определению экономической безопасности [Текст] / А.В.Грачев,Л.В.Левченко // Вестник.- 2013.-№4.- С.126 -129.
7. Гришина, Н. В. Информационная безопасность предприятия. Учебное пособие [Текст] / Н.В. Гришина. - Москва: Наука, 2015. - 240с.
8. Загинайлов, Ю.Н. Основы информационной безопасности [Текст]: учеб. пособие / Ю.Н Загинайлов.– Директ-Медиа,2015. - 105с.
9. Зинченко, М.В. Роль в обеспечении безопасности строительного предприятия [Текст]: учеб.пособие / М.В Зинченко, О.А Морозова.– Директ-Медиа,2015. - 17с.
10. Кузнецова, И.Н. Бизнес-безопасность [Текст] / И.Н Кузнецова.– «Дашков и К» ,2016. - 416с.
11. Кунцман, М.В. Экономическая безопасность [Текст]: учеб. пособие /М.В Кунцман.– М.:МАДИ ,2016. - 152с.
12. Лим, В.А. Информационная безопасность в системах автоматизированного проектирования строительного производства [Текст] /

В.А. Лим, В.С.Арбузов, С.К.Дзиев // Информационные ресурсы России.- 2013.-№2.-15с.

13. Мациевский, Н.С. Теневая Россия: истоки, сущность, причины [Текст]: учеб.пособие / Н.С Мациевский. – Томск.-2014. - 260 с.

14. Медведева, О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия [Текст] / О.В. Медведева, Е.В. Шпилевская, А.В. Немова. - Москва: Гостехиздат, 2015. - 158 с.

15. Одинцова, А.А. Экономическая и информационная безопасность [Текст]: справочник / А.А. Одинцова.– М.:Экзамен,2013. – 84с.

16. Рябов, В.Н. Методология и концептуальные основы обеспечения экономической безопасности [Текст] / В.Н.Рябов, С.В.Рябов // Вестник.-2013.-№4.-С.385.

17. Смирнова, О.П. Методология изучения экономической безопасности строительной отрасли России на современном этапе [Текст]: интернет-журнал / О.П.Смирнова // «Науковведение».-2016.-№3.-12с.

18. Сайко, А.И. Механизм обеспечения экономической безопасности предприятия [Текст]: интернет-журнал / А.И.Сайко // «Науковведение».- 2016.-№3.-С.99-103.

19. Суглобов, А.Е. Экономическая безопасность предприятия: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность» [Текст] / А.Е. Суглобов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 271с.

20. Фирова, И.П. Угрозы и риски экономической безопасности, оказывающее влияние на управленческие решения [Текст] / И.П.Фирова, В.А.Титов, М.Г.Демидова // Вестник.-2013.-№4.-325с.

21. Шлыков, В.В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия [Текст]: учеб.пособие / В.В.Шлыков.– СПб.: Алетейя, 2013. – 70-74с.

22. Методология исследования экономической безопасности региона
[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.science-education.ru/>