

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники

УДК 621.396.6-043.86

Шустова
Ирина Анатольевна

Разработка стратегии развития предприятий электронной отрасли

АВТОРЕФЕРАТ

на соискание степени магистра экономических наук
по специальности 1-27 80 01 «Экономика и организация производства»

Научный руководитель
Цыганков Валерий Дмитриевич
кандидат экономических наук, доцент

Минск 2017

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Устойчивое развитие экономики страны в первую очередь зависит от эффективного функционирования крупных промышленных предприятий. Предприятия в современных условиях поставлены в сложные условия хозяйствования: они действуют в, постоянно меняющихся, экономических условиях. Возрастают темпы обновления продукции, меняются формы конкурентной борьбы, предприятия с каждым годом оказываются в положении еще большей дефицитности ресурсов.

Таким образом, наиболее ценным в организациях на сегодняшний момент является прогнозирование изменений во внешней среде. С одной стороны на предприятия существенное влияние оказывает экономический кризис, несовершенства законодательства, высокие налоги, разрыв производственных связей, как с поставщиками, так и с покупателями; с другой – физический и моральный износ оборудования, отсутствие средств на ремонт, замену, модернизацию и т.д.

Имея представление о сильных и слабых сторонах окружения организации, целях и существующих проблемах, можно предложить научно и практически обоснованную стратегию развития предприятий. Посредством ее совершенствования возможен переход к устойчивому развитию, которое предполагает, что повысится эффективность производства и конкурентоспособность организации на рынке.

Этим обусловлена необходимость и актуальность проведения исследований, связанных с проблемами развития стратегии на предприятиях радиоэлектронной отрасли.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Цель и задачи исследования. Целью работы является разработать основные направления совершенствования стратегии развития предприятия на основании исследования и анализа состояния ОАО «Пеленг».

Данная цель обусловила постановку и решение следующих *задач*:

– изучить методологические вопросы стратегического управления на предприятии и выделить основные этапы процесса разработки стратегии;

– дать анализ современного состояния стратегического управления и выявить его основные недостатки на предприятиях радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь;

– провести анализ внешнего окружения, а также сильных и слабых сторон ОАО «Пеленг»;

– разработать основные направления по совершенствованию стратегии развития ОАО «Пеленг» на основании проведенного анализа, выработать мероприятия по её реализации;

– рассчитать экономическую эффективность разработанных мероприятий по реализации выбранной стратегии развития.

Объектом диссертационного исследования является ОАО «Пеленг», ведущее проектно-конструкторское предприятие оптико-механической промышленности Республики Беларусь.

Предметом исследования выступают методологические и прикладные основы развития стратегии на предприятиях Республики Беларусь.

Выбор объекта и предмета исследования обусловлен значимостью разработки стратегии развития предприятия радиоэлектронной отрасли для успешной работы в современном мире.

Положения, выносимые на защиту.

1. Структурированный процесс разработки стратегии развития на предприятии и его основные этапы.

2. Мероприятия по совершенствованию стратегии развития предприятия радиоэлектронной отрасли.

Основная научная идея работы заключается в разработке направлений совершенствования стратегии развития предприятия путем подбора конкретных мероприятий для внедрения на предприятиях радиоэлектронной отрасли.

Методологической и теоретической базой исследования служат результаты научных исследований отечественных и зарубежных ученых в области экономики и управления предприятиями и корпорациями.

Исследование проведено с использованием действующих Указов Президента Республики Беларусь, Приказов Министерства промышленности, Постановлений Министерства экономики и Совета Министров Республики Беларусь, нормативно-правовых актов и нормативных документов, регулирующих процесс управления предприятиями.

Информационную базу исследования составляют данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, материалы Министерства экономики, нормативные документы и статистические данные предприятия ОАО «Пеленг», отчетная документация предприятий радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь и материалы, полученные непосредственно в процессе исследований на предприятии.

В исследовании применялись экспертный, сравнительный, статистический и графический методы анализа с элементами системного подхода.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

– на основе проведенного комплексного анализа методологических подходов и теории стратегического управления, структурирован процесс разработки стратегии на предприятии и выделены его основные этапы;

– проанализировано состояние стратегического управления на отечественных предприятиях радиоэлектронной отрасли и выявлены его основные недостатки;

– предложена модель совершенствования стратегии развития крупного предприятия радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь – ОАО «Пеленг», через реализацию комплекса конкретных взаимосвязанных мероприятий.

Практическая значимость работы заключается в применении ее результатов на исследуемом предприятии, а также возможности использования этих результатов при формировании стратегии на предприятиях радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь.

Публикации. В процессе работы, были опубликованы 2 статьи:

1. «Разработка стратегии предприятия с использованием автоматизированных систем управления производством» по итогам Международной научно-практической интернет-конференции молодых ученых и студентов 25 ноября 2016 года, Луцк, Луцкий национальный технический университет, 2016.

2. «ERP-системы» по итогам IV Международной научно-практической конференции 20-22 декабря 2016 года, Нижневартовск, Биллетень науки и практики, 2016.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из оглавления, общей характеристики работы, введения, трех глав основного текста, заключения, списка использованной литературы и приложений.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе **«Методологические вопросы стратегического управления предприятием»** рассмотрены основные методологические вопросы стратегического управления предприятием, возможные пути исследования и решения поставленных в диссертационном исследовании задач. Был структурирован процесс формирования стратегии предприятия и выделены последовательные этапы ее разработки и реализации.

В результате исследования теоретических основ стратегического управления предприятием, были выявлены факторы, определяющие значимость и эффективность разработки стратегии развития предприятия.

Во второй главе **«Анализ современной практики стратегического управления на предприятиях Республики Беларусь»** было проведено

исследование состояния стратегического управления на предприятиях радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь. В результате выявлено, что разработка и реализация стратегии на отечественных предприятиях радиоэлектронной отрасли осуществляется через стратегическое управление, которое на сегодняшний день имеет ряд недостатков.

Также был проведен анализ факторов внешней и внутренней среды ОАО «Пеленг». Результаты этого анализа, представленные в виде общих характеристик и установленных тенденций развития предприятия, послужили основой для раскрытия возможностей, а также угроз со стороны внешней среды, слабых и сильных сторон организации. Таким образом, было раскрыто несоответствие структуры управления целям и перспективам развития предприятия, выявлены недостатки в линейно-функциональной структуре ОАО «Пеленг». Кроме того, результаты анализа выявили новые возможности в расширении рынков сбыта продукции и закрепления своих позиций на рынках, где у предприятия уже имеются заказчики. Также показали возможность продвижения продукции за счет улучшения репутации организации в глазах потенциальных частных и корпоративных клиентов, используя при этом минимальные затраты.

В третьей главе **«Основные направления совершенствования стратегии развития предприятия»** на основании результатов анализа и выявленных недостатков для достижения поставленной в диссертации цели – совершенствование стратегии развития ОАО «Пеленг», – рассмотрены методологические подходы к выбору и разработке стратегии развития ОАО «Пеленг».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Главная отличительная черта функционирующих сегодня организаций состоит в том, что они действуют в постоянно меняющихся экономических условиях. Поэтому актуален вопрос о направлениях совершенствования стратегии развития на предприятии, главной задачей которого становится адаптация конкретных хозяйствующих субъектов к постоянно меняющимся условиям – внешней неопределенности.

Современные условия производственно-хозяйственной деятельности изменили приоритеты развития предприятия. Наиболее ценным на сегодняшний момент является прогнозирование изменений во внешней среде, постоянное совершенствование методов целенаправленного воздействия на объект и субъект управления.

Цель магистерской диссертации состояла в разработке стратегии развития

ОАО «Пеленг» на основании исследования и анализа работы предприятия. Данная цель была достигнута путем разработки конкретных предложений организационно-экономического характера.

Для этого в первой главе были рассмотрены основные методологические вопросы стратегического управления предприятием, возможные пути исследования и решения, поставленных в диссертационном исследовании, задач. Был структурирован процесс формирования стратегии предприятия и выделены последовательные этапы ее разработки и реализации.

Во второй главе было проведено исследование состояния стратегического управления на предприятиях радиоэлектронной отрасли Республики Беларусь. Также был проведен анализ факторов внешней и внутренней среды ОАО «Пеленг». Результаты этого анализа, представленные в виде общих характеристик и установленных тенденций развития предприятия, послужили основой для раскрытия возможностей, а также угроз со стороны внешней среды, слабых и сильных сторон организации. Таким образом, было раскрыто несоответствие структуры управления целям и перспективам развития предприятия и выявлены недостатки в линейно-функциональной структуре ОАО «Пеленг».

Кроме того, результаты анализа выявили новые возможности в расширении рынков сбыта продукции, закрепления своих позиций на рынках, где у предприятия уже имеются заказчики. Также показали возможность продвижения продукции за счет улучшения репутации организации в глазах потенциальных частных и корпоративных клиентов, используя при этом минимальные затраты.

В третьей главе на основании результатов анализа и выявленных недостатков для достижения поставленной в диссертации цели – совершенствование стратегии развития ОАО «Пеленг», – рассмотрены методологические подходы к выбору и разработке стратегии развития ОАО «Пеленг».

В структуре реализации выбранной стратегии интенсивного роста были разработаны направления совершенствования стратегии. В частности, производственная стратегия должна включать в себя стратегию развития производственных мощностей и стратегию устойчивых взаимоотношений с партнерами и поставщиками. Это позволит реализовать возможность роста объемов продаж при ожидаемом росте рынка и установить долгосрочные, устойчивые и взаимозависимые отношения с поставщиками на основе выгоды и доверия. Предложены конкретные мероприятия для реализации таких стратегий: модернизировать научно-исследовательские лаборатории, разработать план по

укреплению испытательной базы предприятия, определить стратегически важных поставщиков и политику отношений с ними и т.д.

Для реализации маркетинговой стратегии, стратегии персонала и стратегий по другим направлениям деятельности к внедрению предложены следующие мероприятия:

1 Совершенствование организационной структуры Общества: усиление связей между определенными подразделениями:

– между отделом маркетинга и экономическими службами;

Это позволит более грамотно устанавливать цены на продукцию с учетом ценовых предложений конкурентов, т.е. устанавливать цены на продукцию, используя два подхода по установлению цены: подход, основанный на потребительской ценности, и подход, основанный на себестоимости.

– между отделом маркетинга работниками НКУ;

Это позволит выполнить цель «участие во всех конкурсных торгах по тематике продукции, производимой в Обществе», совместными усилиями отбирать самые подходящие конкурсы, в которых предприятие сможет принять участие.

– между отделом маркетинга и отделом материально-технического снабжения.

Взаимодействие отделов позволит снизить стоимость материалов и комплектующих как самой весомой статьи затрат, что приведёт к достижению цели «снижение себестоимости на 3%».

2 Создать собственные товаропроводящие сети. В частности, открыть представительства в Каракасе (Венесуэла), Баку (Азербайджан), Дели (Индия), как наиболее перспективных рынках сбыта продукции специального назначения.

Это позволит в более короткие сроки и в полном объеме ознакомить потенциальных потребителей на рынках продукции специального назначения с, производимой предприятием, продукцией. Позволит завоевать новые рынки и расширить экспорт своей продукции при относительно минимальных затратах.

3 Запустить рекламную кампанию продукции выпускаемой Обществом, направленной на белорусский рынок (метеорологическое оборудование и оптические приборы).

Продуманная реклама даст возможность доказать потенциальному потребителю необходимость и эффективность покупки и установки продукции предприятия, что позволит занять активную и устойчивую позицию на рынке.

4 Поддержание связей с общественностью: постоянную работу с прессой, проведение официальных мероприятий с пресс-конференцией, проведение выставок и ярмарок.

Это позволит сформировать необходимое общественное мнение потенциальных частных и корпоративных потребителей.

Предложенные в диссертационном исследовании мероприятия, позволят окупить затраты на их внедрение чуть больше, чем за три года. При этом к концу 2021 года накопленный чистый дисконтированный доход составит около 800 тыс. руб.

В результате возможен переход к устойчивому развитию, которое предполагает, что деятельность предприятия является экономически выгодной и учитывает интересы рынка. Это повысит эффективность производства, позволит поддерживать высокий уровень применяемых технологий, приведет к повышению конкурентоспособности предприятия на рынке и к возможности завоевать новые сегменты рынка продукции специального назначения, космической техники, метеорологического оборудования и оптических приборов.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ

1–А. Шустова, И.А. Разработка стратегии предприятия с использованием автоматизированных систем управления производством / И.А. Шустова // Актуальные проблемы автоматизации и управления: материалы Международной научно-практической интернет-конференции молодых ученых и студентов 25 ноября 2016 года. – 2016. – № 4. – С. 65–71.

2–А. Шустова, И.А. ERP-системы / И.А. Шустова // Актуальные вопросы науки и практики в XXI в.: материалы IV Международной научно-практической конференции 20-22 декабря 2016 года. – 2016. – № 4. – С. 23–31.