

способность генерировать положительные денежные потоки в долгосрочной перспективе.

Литература

1. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия : учебное Пособие / И. В. Журавкова, В. М. Власова, Э. И. Крылов. – Финансы и статистика, 2020. – 256 с.
2. Официальный сайт ЗАО «Амкор-Эластомер» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gomax.by/>. – Дата доступа: 05.05.2025.
3. Официальный сайт ТопСофт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://topsoft.by/>. – Дата доступа: 05.05.2025.
4. Станкевич, И.И., Клименкова, Д.Н. Методы оценки инновационного потенциала и определения стратегического положения организации на рынке /И.И. Станкевич, Д.Н. Клименкова // Формирование эффективной системы менеджмента в условиях транзитивной экономики: сборник статей по материалам II Международной научно-практической конференции (Мелитополь, 27-28 мая 2025 г.) / МелГУ: ред. кол. С. А. Нестеренко, Н. И. Болтянская, С.П. Логинов [и др.]. – Мелитополь: МелГУ, 2025. – С. 832–836.

УДК 338.36

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Е.О. Кулешов, студент4 курса ФПУ

Научный руководитель: Н.А. Логвинович

*УО «Белорусский государственный аграрный технический
университет»,*

г. Минск, Республика Беларусь

В настоящее время в условиях высокой конкуренции предприятия сталкиваются с необходимостью не только эффективно использовать имеющиеся ресурсы, но и своевременно адаптироваться к изменениям внешней среды. Производственная стратегия как часть общей стратегии организации определяет приоритеты в развитии производственного потенциала, выбор технологии, уровня автоматизации, объемов выпуска продукции, а также подходов к качеству, затратам и логистике.

Нами установлено, что стратегия – это комплексный план действий, разработанный с учетом текущей ситуации и условий, направленный на достижение долгосрочных целей организации; про-

производственная стратегия – это подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации. Следовательно, это не изолированная подсистема, она связана не только с элементами структуры организации, но и с потребителями. В целом, производственная стратегия формируется через комплексный анализ внешней и внутренней среды, определение целей, выбор конкурентных приоритетов, разработку структуры производственного процесса, планирование ресурсов и интеграцию с другими функциями организации. Это позволяет создать согласованную и эффективную систему управления производством, ориентированную на достижение стратегических целей предприятия.

В системе показателей оценки эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации и, следовательно, эффективности разработанной и реализованной стратегии, важнейшими обобщающими показателями являются: показатели рентабельности, показатели эффективности использования основных и оборотных средств, показатели эффективности использования трудовых ресурсов. При этом показатели численности трудовых ресурсов, показатели качества трудовых ресурсов, показатели движения трудовых ресурсов взаимно связаны, отражают экономию овещественного и живого труда и улучшение удовлетворения общественных потребностей. Каждый из этих показателей в определенных условиях производства может иметь решающее значение в экономической оценке хозяйственных мероприятий. Различные методы оценки производственных стратегий предлагают уникальные подходы к анализу и улучшению эффективности производственной деятельности. Майкл Портер акцентирует внимание на конкурентном окружении и производственной стратегии, Роберт Хейс и Стивен Уилрайт подчеркивают важность фокусировки и компромиссов между производственными показателями, а Теория ограничений (ТОС) направлена на оптимизацию конкретных узких мест в производственной цепочке. Balanced Scorecard, в свою очередь, обеспечивает комплексный подход, учитывая финансовые и нефинансовые показатели для достижения стратегических целей. Каждый из этих методов имеет свои преимущества и ограничения, что делает их полезными в зависимости от специфики предприятия. В мировой практике за последнее время было создано множество современных концепций управления производством: бережливое производство, точно в срок, Кайдзен, Канбан, 5S и др. Каждая из

них имеет свои особенности, преимущества и недостатки. Организация в ходе своей деятельности выбирает ту концепцию, которая наиболее эффективна и соответствует их стратегическим целям в зависимости от внешних и внутренних факторов.

ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» является крупным производителем сельскохозяйственной техники, выпускающим более 150 наименований продукции: комплекс машин для транспортировки и внесения твердых и жидких органических удобрений; машин для внесения минеральных удобрений; комплекс машин для механизированной заготовки и раздачи грубых кормов; машин для уборки льна. Структура товарной продукции выглядит следующим образом: сельскохозяйственные машины – 83 %; запчасти – 11 %; услуги – 6 %. Компания имеет четкую организационную структуру управления, адаптированную к специфике холдинговой модели. Это позволяет эффективно управлять различными подразделениями и обеспечивать координацию их деятельности. За исследуемый период фондоотдача снизилась на 31,76 %, фондоемкость выросла на 46,5 %, фондовооруженность возросла на 37,6 %. Рентабельность основных средств снизилась за исследуемый период на 0,23 п.п. Однако стратегические цели и задачи, такие как повышение конкурентоспособности, качества продукции и развитие экспортных поставок, способствуют укреплению позиций на внутреннем и международном рынках.

Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия показал, что затраты на производство в 2024 году выросли на 9234,4 тыс. руб. При этом материальные затраты снизились на 2,11 %, что связано с уменьшением расходов на сырье и материалы. Видна тенденция к сокращению численности персонала, занятого в основной деятельности: на 42 человека в исследуемом периоде, особенно среди основных рабочих. Сокращение связано с автоматизацией производственных процессов. Вспомогательные рабочие и служащие также сократились, что свидетельствует об оптимизации управленческих и обслуживающих структур. Произошел рост доли сотрудников с высшим образованием на 6,13 % к 2022 году, что соответствует стратегии повышения квалификации персонала. Объем производства на одного сотрудника вырос на 6,22 шт., что свидетельствует о повышении эффективности производства. Однако, выручка на одного сотрудника снизилась на 6,09 %, а прибыль – на 59,67 %. Выручка по предприятию в 2024 году снизилась на 12,26 % к 2022 году., валовая прибыль – на 38 %,

прибыль от реализации сократилась более чем в два раза. Чистая прибыль осталась крайне низкой и составила в 2024 году 571 тыс. руб. Рентабельность реализованной продукции снизилась с 14 % до 7,4 % в рассматриваемом периоде, рентабельность продаж в 2024 составила 0,39 %.

ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» демонстрирует положительную динамику в производстве и реализации сельскохозяйственной техники, что подтверждается ростом объемов производства на 33,66 % и реализацией продукции на 34,89 % с 2022 года по 2024 год. Экспортная деятельность предприятия охватывает более 50 стран, с основным фокусом на Россию и Казахстан, а также активно развиваются поставки в страны дальнего зарубежья. Внутренний рынок Беларуси остается приоритетным, с объемом реализации продукции, выросшим на 56,35 % к 2022 году.

Компания активно внедряет инновации и модернизацию, расширяет рынки сбыта, занимается импортозамещением, оптимизирует управление финансами и производством, а также фокусируется на кадровой политике. Эти стратегии позволяют ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» оставаться одним из ведущих производителей сельскохозяйственной техники в Восточной Европе и успешно конкурировать на международном рынке.

Однако предприятие сталкивается с некоторыми проблемами, такими как необходимость обновления производственного оборудования, необходимость снижения уровня брака, медленное принятие корпоративных решений, старение персонала, нехватка молодых специалистов и устаревание системы информационного обеспечения. Для устранения выявленных недостатков нами предлагаются мероприятия по совершенствованию производственной стратегии компании, основанные на интеграции современных подходов к управлению производством.

Во-первых, на наш взгляд, крайне важно реализовать направления развития производства ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш», внедрение которых позволит снизить производственные затраты, время изготовления продукции, повысит качество продукции, уменьшит незапланированные простои. Внедрение концепций Бережливости и гибкости уменьшит брак и излишние запасы, сделает процессы более прозрачными и мотивирует сотрудников к улучшениям [1].

Во-вторых, нами предлагается совершенствование управления производственной деятельностью ОАО «Управляющая компания

холдинга «Бобруйскагромаш» на основе инноваций: проект «Разработка и освоение технологии автоматической сварки изделий для сельскохозяйственной техники с использованием робототехнического сварочного комплекса». В сравнении с ручной сваркой данный вид высокотехнологичной автоматизации позволяет увеличить производительность, улучшить качество сварных швов и внешний вид конечного изделия, оптимизировать энергопотребление, а также уменьшить расход сварочной проволоки, газа и т.п. Эффект от внедрения: сокращение уровня брака на 30 % (в целом по цеху с 6 % до 4,2 %); сокращение затрат на 49,9 % за счет сокращения численности персонала, процента брака, затрат на брак и экономии материалов. В результате данных преобразований ожидается значительное увеличение показателя выручки от реализации на 5068,2 тыс. руб. или 35,7 % за счет увеличения производительности. Это, в свою очередь, приведет к росту прибыли от реализации на 11356,62 тыс. руб.

В-третьих, нами предлагается совершенствование менеджмента качества ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш»: проект «Разработка и освоение концепции Бережливое производство с элементами Six Sigma». Интеграция Lean и Six Sigma, дает синергетический эффект: оптимизируются потоки и стабилизируются процессы, способствует одновременному сокращению затрат и повышению качества. В результате изменения затрат на брак в меньшую сторону прогнозируется увеличение прибыли от реализации продукции на 234,02 тыс. руб.

В-четвертых, с целью совершенствования информационного обеспечения управления ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш»: процесса, связанного с использованием вычислительной техники и информационных систем, основанных на внедрении баз данных, нами предлагается внедрение BI-системы на предприятии. В ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» BI-система объединит данные учётных систем (1C:ERP, MES, WMS), учёта продаж и закупок, логистики и финансов. Руководство получит интерактивные дашборды по ключевым показателям: объём производства, загрузка оборудования, уровень брака, остатки на складах, дебиторская задолженность, себестоимость продукции, рентабельность подразделений и пр. Это позволит своевременно выявлять узкие места и оптимизировать процессы. Эффект от внедрения: сокращение уровня брака на 2 %; сокращение затрат на 4 %; увеличение прибыли от реализации на 338,86 тыс. руб.

Таким образом, совокупный эффект от реализации предложенных мероприятий по модернизации сварочного производства, внедрению концепций Lean Six Sigma, а также VI-системы ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш»: снижение уровня брака с 6 % до 3,9 % повышение производительности на 3,5 %; увеличение выручки от реализации продукции на 5068,2 тыс. руб., прибыли от реализации – на 11929,5 тыс. руб.

Литература

1. Кулешов, Е.О. Ключевые направления развития производства ОАО «Управляющая компания холдинга «Бобруйскагромаш» / Кулешов Е.О., Логвинович Н.А. // Формирование эффективной системы менеджмента в условиях транзитивной экономики: сборник статей по материалам II Международной научно-практической конференции (Мелитополь, 27–28 мая 2025 г.) / МелГУ: ред. кол. С.А. Нестеренко, Н.И. Болтянская, С.П. Логинов [и др.]. – Мелитополь: МелГУ, 2025. – С. 239–243
2. Кулешов, Е.О. Совершенствование управления производственной деятельностью предприятия / Кулешов Е.О., Логвинович Н.А. // Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК: сборник научных статей XVII Международной научно-практической конференции (Минск, 28-29 мая 2025 года) – Минск: БГАТУ, 2025.

УДК 338.43

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «СКАНДИНАВИЯ КОНСАЛТ», Г. МИНСК)»

Б.Г. Литвинов, студент 4 курса ФПУ

Научный руководитель: О.Н. Шабуня

*УО «Белорусский государственный аграрный технический
университет»,*

г. Минск, Республика Беларусь

Консалтинг в агропромышленном комплексе (АПК) Республики Беларусь играет ключевую роль в повышении производительности, внедрении инноваций и адаптации хозяйств к изменяющимся экономическим условиям. Несмотря на значительную государственную поддержку, существует острый запрос на расширение консалтинговых услуг для фермеров и сельскохозяйственных организаций.