

внедрении современных и инновационных технологий и укреплении международного сотрудничества в сфере «зеленой» экономики.

Правительством активно разворачиваются финансовые потоки в сторону «зеленых» проектов. Речь не об инвестициях, а об осознанном потреблении. Стараться делать выбор в пользу услуг и товаров, производимых с заботой об окружающей среде.

Таджикистан нацелен на дальнейшее развитие «зеленой» экономики. «Зеленая» экономика - одно из современных направлений, интерес к которому стремительно растет" отмечено министром экономического развития и торговли Республики Таджикистан Завки Завкизода.

По его словам, республика добилась значительных успехов в указанной сфере. Так, Таджикистан занимает первое место в СНГ по производству экологически чистой электроэнергии.

Правительство страны продолжит строить и реконструировать ГЭС. В планах властей - производство электромобилей и электробусов.

Следует подчеркнуть, что Таджикистан приступил к разработке инвестиционного проекта в этой области: над ним работают зарубежные эксперты и специалисты. План республики поддержали и ведущие партнеры по развитию.

Республика Таджикистан обладает богатыми ресурсами для реализации «зеленой» экономики не только в области энергетики, но и в сельском хозяйстве.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Стратегия развития «зеленой» экономики от 30 сентября 2022г. №482 «О стратегии развития «зеленой» экономики в Республике Таджикистан на 2023-2037годы».
2. Юрьев В.М., Бабаян В.Г. Массовое сознание и устойчивость развития // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2011. - №1-2.
3. Перспективы энергетических технологий. Сценарии и стратегии до 2050 г. / ОЭСР/МЭА; ред. А. Кокорина, Т. Муратовой. - М., 2007. - 586 с.
4. Егорова М.С. Экономические механизмы и условия перехода к зеленой экономике // Фундаментальные исследования. - 2014. - № 6-6. - С. 1262-1266.
5. Зеленая экономика: справ. док. / ЮНЕП. - URL: [http://web.unep.org/greenecconomy/sites/unep.org/greenecconomy/files/ru\\_ge\\_employment.pdf](http://web.unep.org/greenecconomy/sites/unep.org/greenecconomy/files/ru_ge_employment.pdf) (дата обращения: 21.01.2017).
6. Кучеров А.В., Шибилева О.В. Концепция «зеленой» экономики: основные положения и перспективы развития // Молодой ученый. - 2014. - № 4. - С. 561-563.
7. Корнилов А.М. Зарубежный опыт управления отходами // Вторичное сырье. - URL: <http://www.recyclers.ru/modules/section/item.php?itemid=56> (дата обращения: 22.02.2017).

УДК 63:004.738.5

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

А.М. Самец, магистрант

Научный руководитель: О.Л. Сапун, канд. пед. наук, доцент  
*Белорусский государственный аграрный технический университет*

**Аннотация.** В работе был предложен методический подход к оценке эффективности стратегии развития, который предполагал сравнительный анализ стратегий развития предприятий в анализируемой отрасли машиностроения в условиях цифровизации экономики.

**Ключевые слова:** цифровизация экономики, стратегия, планирование, внутренняя среда, внешняя среда, экономическая эффективность, конкуренты.

Актуальность выбранной темы работы объясняется тем, что стратегическое планирование развития необходимо каждому предприятию для достижения поставленных целей. Именно стратегическое планирование в условиях цифровой экономики позволяет гибко реагировать как на текущие, так и прогнозируемые изменения среды, чтобы исключить или снизить возникшие негативные факторы либо извлечь выгоду из сложившейся ситуации. При разработке, стратегическое планирование развития предприятия позволяет гибко реагировать как на текущие, так и прогнозируемые изменения среды, чтобы исключить или снизить возникшие негативные факторы либо извлечь выгоду из сложившейся ситуации. Возможны различные варианты, но для любого из них потребуется определить срок планирования, наметить основные финансовые цели и способы их достижения. Не менее важен контроль реализации стратегии с применением логистического подхода, позволяющий оценивать эффективность деятельности компании, выявлять отклонения от запланированного результата и корректировать стратегию на последующие периоды [1].

Объектом исследования является предприятие Открытое акционерное общество «Осиповичский завод автомобильных агрегатов» (ОАО «ОЗАА»).

Целью работы состоит в проведении системного исследования по вопросам повышения эффективности деятельности организации в условиях цифровой экономики и разработке рекомендаций, позволяющих добиться повышения эффективности производства продукции.

Основной задачей для предприятия является выпуск конкурентоспособной продукции, удовлетворяющей законодательным требованиям, требованиям и ожиданиям потребителей и позволяющей обеспечивать предприятию стабильную прибыль и рост благосостояния каждого сотрудника.

Ресурсы организации представляет собой средства, которыми располагает субъект хозяйствования для осуществления своей деятельности с целью получения прибыли [2].

На ОАО «ОЗАА» динамично развиваются шесть основных производств: алюминиевое литье; производство пенополиуретанов; механосборочное производство; стеклопластиковое производство; производство деталей из термопластов.

Основным источником финансовых ресурсов ОАО «ОЗАА» является выручка от реализации продукции. Динамика выручки от реализации продукции и себестоимости реализованной продукции за 2019-2021 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика выручки от реализации продукции и себестоимости реализованной продукции за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 год	2020 год	Темп роста,%	2021год	Темп роста,%
Выручка от реализации продукции	59811	68681	114,83	85834	124,97
Себестоимость реализованной продукции	53599	60300	112,50	75956	125,96

Темпы роста себестоимости реализованной продукции: в 2020 году к 2019 году 112,5 %, в 2021 году к 2020 году 25,9 %.

Темпы роста выручки должны превышать темпы прироста расходов на производство товаров, что будет приводить к росту прибыли от продаж. Темпы снижения себестоимости должны быть выше темпов снижения выручки, что приводит к менее существенному снижению прибыли, полученной от продаж.

В нашем случае наблюдается что в 2021 году темп роста себестоимости превышает тем роста выручки, что говорит о том, что затраты на производство продукции растут быстрее чем доходы.

Основное влияние на чистую прибыль организации оказывают результаты финансовой деятельности организации. Чистый убыток в 2019 году составил 358 тыс. руб., в 2020 году чистая прибыль составила – 149 тыс. руб., в 2021 году получена чистая прибыль — 89 тыс. руб.

В анализируемом периоде основная деятельность ОАО «ОЗАА» характеризуется как эффективная, о чем свидетельствует полученная прибыль от реализации продукции, работ, услуг. На протяжении всего анализируемого периода наблюдается рост прибыли от реализации, прибыли от текущей деятельности и чистой прибыли. Изменение прибыли составило (Таблица 2 – Динамика показателей прибыли 2019-2021 гг., тыс. руб.):

Таблица 2 – Динамика показателей прибыли 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатель	2019 год	2020 год	2020 г. к 2019 г. +,-	2021 год	2020 г. к 2019 г. +,-
Прибыль (убыток) от реализации	235	935	+700	1750	+815
Прибыль (убыток) от текущей деятельности	-78	411	+324	937	+526
Чистая прибыль (убыток)	-358	145	+503	89	-56

В анализируемый период наблюдается рост рентабельности реализованной продукции, однако рентабельность продаж и рентабельность производства в 2021 году снизилась. Динамика показателей показана в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика показателей рентабельности 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 год	2020 год	2020 г. к 2019г. +, -	2021 год	2021 г.к 2020 г. +, -
Рентабельность реализованной продукции	0,43844	1,55058	+1,11214	2,30397	+0,75339
Рентабельность продаж	-0,5986	0,21112	+0,80967	0,10369	-0,1074
Рентабельность производства	-0,7087	0,26555	+0,974249	0,14892	-0,1166

Изменение рентабельности в анализируемом периоде составило:

–рентабельность реализованной продукции в 2020 г. к 2019 г. – увеличена на 1,1 %, в 2021 г. к 2020 г. рост – на 0,8 %;

–рентабельность продаж в 2020 г. к 2019 г. увеличилась на 0,8 %, в 2021 г. к 2020 г. снизилась на 0,1 %;

–рентабельность производства в 2020 г. к 2019 г. увеличилась на 0,9 %, в 2021 г. к 2020 г. – снизилась на 0,1 %.

Для улучшить показателей рентабельности прежде всего, следует снижать издержки и повышать чистую прибыль. Для этого необходимо осуществлять постоянный мониторинг и оптимизацию бизнес-процессов, сокращать непроизводительные потери труда и материалов, совершенствовать технологию и организационную структуру предприятия, анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации.

Рассмотрим внешнюю и внутреннюю среду организации в условиях цифровизации экономики.

Под внешней средой понимают все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретного предприятия, но оказывающие или могущие оказать воздействие на ее функционирование и поэтому требующие принятия управленческих решений.

Внешние факторы влияния – условия, которые организация не может изменить, но должна постоянно учитывать в своей работе: профсоюзы, правительство, экономические

условия. Анализ внешней среды требует постоянного внимания со стороны менеджеров, поэтому он осуществляется на основе изучения большого объема информации и требует конкретизации для принятия правильных и своевременных решений.

Анализ внешней среды представляет собой оценку состояния и перспектив развития важнейших, с точки зрения организации, субъектов и факторов окружающей среды: отрасли, рынков, поставщиков и совокупности глобальных факторов внешней среды, на которые организация не может оказывать непосредственное влияние.

Проведя анализ внешней среды, и получив данные о факторах, которые представляют опасность или открывают новые возможности, можно оценить: обладает ли предприятие внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями.

Основным потребителем продукции общества является ОАО «МАЗ» – управляющая компания холдинга «БЕЛАВТОМАЗ», на который отгружается в действующих ценах 77,9 % всей продукции. Другие потребители: ОАО «МЗКТ» удельный вес 9,494, ОАО «БелАЗ» – удельный вес 0,994, ОАО «МТЗ» 1,4 %, ОАО «УКХ «БКМ» – 2,4 % и прочие потребители 8,094 от общего объема реализации продукции общества (ОАО «Радиаторный завод», ОАО «ТайМ», ОАО «ВолМет», ОАО «БЗТДиА», ОАО «Гомсельмаш», ОАО «Ремиз», ОАО «Према», ОАО «ЭкоВуд», ОАО «140 ремонтный завод», ООО «Автодеталь» г. Москва, ООО «Авто-Альянс» г. Москва и др.).

Доля экспорта в общем объеме реализованной продукции в 2020 году составила 4,994, в 2021 году – 4,194. Планируется увеличить долю продукции на экспорт до 4,394 за счет наращивания объемов продаж организациям Российской Федерации: АО «Арзамасский машиностроительный завод», ООО «УК «Группа ГАЗ», ОАО «АЗ УРАЛ», ЗАО «СКБ» и др.

Для наращивания экспортного потенциала, обеспечения импортозамещения ОАО «ОЗАА» постоянно работает над обновлением ассортимента выпускаемой продукции.

Основные конкуренты ОАО «ОЗАА» представлены в таблице 5.

ОАО «ОЗАА» активно присутствует на белорусском рынке в целом, а также экспортных рынках, имеет своих постоянных клиентов. Продукция, реализуемая ОАО «ОЗАА», является конкурентоспособной, пользуется спросом. Маркетинговая стратегия общества направлена на развитие деятельности по реализации продукции собственного производства, диверсификации и наращивание выпуска большого ассортимента продукции.

Таблица 5 – Основные конкуренты ОАО «ОЗАА»

Конкурент	Специализация
СЗАО «Липпласт-СПб» г. Лида	Комплекующие и запчасти из композитных материалов, стеклопластика
ОДО «Полидрев» г. Гомель	Вакуумформовочная продукция
ОДО «Авторадиус», г. Могилев	Производство кабин машиниста кранов
ОАО «Полоцк-Стекловолокно» г. Полоцк	Товары народного потребления
ООО «Проди» г. Минск	Комплекующие и запчасти из стеклопластика, вакуумформовочная продукция
ОДО «Технопласт» г. Могилев	Товары народного потребления (прогулочные лодки)
ЧУП «Светотехника» г. Гомель	Сидения пассажирские
ООО «Альфаспорт» г. Минск	Товары на одного потребления (спортивный инвентарь)
ООО «Флагманпласт», г. Гродно	Товары народного потребления (прогулочные лодки)
ООО «Икар ЛТД», РФ	Колеса рулевые, панели приборов, элементы интерьера кабины

000 «Компас», РФ	Сиденья пассажирские
000 «Сибекон», РФ	Колеса рулевые, сиденья водителя и пассажирские
ООО «СМИавтотранс», г.Смолевичи	Изделия из стеклопластика
ООО «ОтисТарда», Украина	Детали из ДИД, вакуумформовочная продукция
ОАО «РИАТ», РФ	Сиденья пассажирские, детали из ДЦПД

Стратегическое управление предприятием направлено на достижение поставленных перед ним задач в условиях цифровизации экономики. Определены ключевые показатели развития, желательные и минимально допустимые их значения.

Для проведения успешного анализа элементов внутренней среды и получения достоверных результатов необходимо выделить основные внутренние переменные организации, определить методы анализа и установить порядок его проведения. В первую очередь, необходимо подробно рассмотреть теоретические аспекты элементов, составляющих внутреннюю среду организации: целей, структуры, задач, технологии, людей. При проведении анализа следует учитывать, что каждый элемент является важной частью целого и вносит свой вклад в развитие организации. Основным принципом проведения анализа выступает выявление сильных и слабых сторон каждой переменной, а также исследование наиболее важных функциональных областей организации, финансы и учет, кадры, маркетинг, организация общего управления.

Среднесписочная численность работающих в обществе за 2021 год составила 1375 человек. 98,1 % или 1 349 человека составляет промышленно-производственный персонал.

Предприятие укомплектовано в необходимом количестве квалифицированными кадрами, имеющими высшее и среднее специальное образование. Основной состав рабочих имеет профессионально-техническое образование, средне специальное и высшее.

От внутренних переменных, от которых зависит внутреннее благополучие организации, и их взаимодействие способствует достижению общих целей организации.

Таким образом, факторы внутренней среды оказывают воздействие на функционирование организации. Все переменные тесно переплетаются и влияют друг на друга. Менеджер должен уметь анализировать все эти факторы в совокупности, не упуская ни одного из виду, и принимать верное решение [4].

В работе был предложен методический подход к оценке эффективности стратегии развития, который предполагает сравнительный анализ стратегий развития предприятий в анализируемой подотрасли машиностроения.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Сапун О.Л. Логистический подход на предприятиях агропромышленного комплекса / О.Л. Сапун, О.С. Евлаш // Экономика. Управление. Инновации. – Минск: МИУ, 2022. – №1. – С. 26-32.
2. Анализ эффективности использования ресурсного потенциала [Электронный ресурс] [https://otherreferats.allbest.ru/economy/00660350\\_0.html](https://otherreferats.allbest.ru/economy/00660350_0.html). (дата обращения: 15.12.2022).