

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ – ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Корсак М.М., канд. экон. наук, доцент

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск, Республика Беларусь

Сурдо А.П.

УО «Белорусский государственный университет», г. Минск, Республика Беларусь

### **Аннотация**

Одной из причин неэффективной деятельности предприятий является несовершенство процессов стратегического планирования и реализации стратегии развития. Четкая реализация намеченной стратегии способна обеспечить предприятию повышение эффективности работы и преимущества на рынке.

В настоящее время развитие АПК является одним из приоритетов экономики Беларуси. Перед АПК поставлены задачи к 2015 году выйти на объемы экспорта в целом по агропромышленному комплексу в \$7 млрд. при положительном сальдо в \$4 млрд. В этих условиях насущной необходимостью становится повышение эффективности работы предприятий, от стабильной работы которых в значительной степени зависит успех деятельности АПК в целом. Для этого необходима разработка общей комплексной стратегии развития, предусматривающей оптимизацию организационных структур, управленческих схем, внедрения современных технологий, отвечающих международным стандартам деятельности. Четкость поставленных предприятием целей, соответствующих требованиям экономической ситуации, отражение их в стратегии развития, становятся основой успешной и прибыльной работы каждого предприятия.

Понятие «стратегия» в управлении предприятием как социально-экономической системой предполагает долгосрочный комплексный план действий руководства соответствующим коллективом, направленный на достижение миссии организации. Утвердив и приняв определенную стратегию, предприятие заявляет о себе не только своим партнерам, клиентской базе, но и своим конкурентам.

Разработка и реализация стратегий предприятия являются результатом корпоративного и стратегического управления.

Корпоративное управление направлено на реализацию целей и стратегии развития предприятия, включая обеспечение его финансовой надежности и способности к долговременному существованию в качестве прибыльной организации.

Корпоративная стратегия – наиболее широкая стратегия, охватывающая деятельность предприятия в целом. Это общий план управления организацией, который направлен на нахождение способов и методов утверждения деловых принципов организации в различных направлениях ее деятельности.

Стратегическое управление – это управление, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и проводит своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения, что приводит к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов, и в совокупности дает возможность организации выживать в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей.

Разработка стратегии развития и ее реализация составляют основное содержание стратегического управления. Конечным этапом стратегического управления предприятием является разработка стратегического плана развития. Стратегический план развития предприятия представляет собой документ, определяющий стратегию развития действующего предприятия на два или более года с учетом достигнутых результатов на момент разработки плана и содержащий обоснованный прогноз его деятельности и развития в соответствующем периоде, включая оценку ожидаемых результатов и планируемые значения основных показателей деятельности предприятия, а также мероприятия, инструменты, ресурсы и условия их достижения.

В экономической практике выделяют три основные стратегии предприятия, которые имеют универсальный характер. Это – преимущество в издержках, дифференциация, фокусирование [1].

Преимущество в издержках создает большую свободу выбора действий как в ценовой политике, так и при определении уровня доходности.

Дифференциация означает создание фирмой продукта или услуги с уникальными свойствами.

Фокусирование – это сосредоточение внимания на одном из сегментов рынка, на особой группе покупателей, товаров или на ограниченном географическом секторе рынка.

С позиции эффективности производства выделяют два типа хозяйственных стратегий.

Стратегии первого типа направлены на получение долгосрочной прибыли, повышение устойчивости финансового положения фирмы, ее конкурентоспособности в течение относительно длительного периода времени. К ним относятся:

минимизация издержек производства – рост прибыли происходит за счет снижения затрат труда, применения более производительного оборудования, более экономичных видов сырья, экономии на масштабах производства;

расширение доли рынка – повышение эффективности производства за счет более высокой доли вновь созданной стоимости (условно чистой продукции) в общем объеме реализованной продукции, ускорения оборачиваемости капитала фирмы. Стратегия предполагает достижение конкурентных преимуществ за счет повышения качества продукции и уровня обслуживания потребителей, а также снижение расходов, связанных с реализацией продукции;

инновационное программирование НИОКР – ориентировано на создание и внедрение прогрессивных технологий и разработку принципиально новых видов продукции более высокого качества, не имеющих аналогов на рынке [2].

Стратегии второго типа направлены на оптимизацию текущих финансовых показателей, максимизацию краткосрочной прибыли. Среди них выделяют:

стратегию максимизации (искусственного завышения) издержек производства – рост издержек производства (например, в результате роста цен на сырье и материалы) при слабой внутриотраслевой конкуренции (например, при высоких пошлинах на импорт) включается в цену и перекладывается на потребителя;

имитационное программирование НИОКР – обновление ассортимента за счет «косметических» улучшений уже имеющихся на рынке продуктов (упаковка, цвет, дизайн и т.п.);

стратегию манипулирования портфелем вложений капитала – осуществляются скупка и продажа действующих предприятий и активов фирм, слияние и поглощение одних фирм другими путем операций с ценными бумагами на фондовой бирже. Основной акцент делается на оптимизации текущих финансовых показателей фирмы, стабильной выплате высоких дивидендов, а не на увеличении стоимости акций фирмы.

Альтернативность – важнейшая отличительная черта формирования стратегий. Процесс анализа альтернатив связан с классификацией и ранжированием проблем, сравнением фактических данных с прогнозными показателями, отбором наиболее значимых факторов и условий решения поставленных задач. Самыми известными методами анализа альтернатив являются: ситуационный анализ; STEP-анализ; SWOT-анализ; GAP-анализ.

Стратегии конкретизируются в планах фирмы по производству и реализации продукции, материально-техническому снабжению, труду и кадрам, издержкам производства, финансам, инвестициям, социальному развитию.

Стратегия любого предприятия состоит из двух частей: постоянная (основные положения и миссия) и динамически обновляемая. Динамически обновляемая составляющая стратегии предприятия представляет собой совокупность взаимозависимых стратегий второго порядка, которые чувствительны к изменению окружающей среды.

Стратегия является конституцией предприятия, ключевым инструментом корпоративного управления. Она делает предприятие прозрачным и понятным не только для владельцев бизнеса и членов правления, но и для клиентов. Наличие у предприятия четкой стратегии, а у клиентов уверенности, что оно жестко придерживается выбранной стратегии, со временем становится ключевым фактором выбора предприятия клиентами.

Стратегический план развития предприятия должен быть разработан так, чтобы не только оставаться целостным в течение длительного периода времени, но и быть достаточно гибким, чтобы при необходимости можно было осуществить его модификацию, переориентацию и внесение необходимых корректировок с учетом постоянно меняющейся деловой и социальной обстановки.

Реализация разработанной и принятой стратегии развития способна обеспечить предприятию преимущества на рынке за счет создания принципиально новой концепции управления, направленной на совершенствование методов управления деятельностью предприятия и технологий работы с клиентами, учитывающей текущее состояние экономической конъюнктуры и современные тенденции рынка.

#### Литература

1. Смулов А.М., Абушаева Р.Р. Стратегическое планирование и развитие предприятий. Секция 1 // Материалы одиннадцатого всероссийского симпозиума. Москва, 13-14 апреля 2010 г. / под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. М.: ЦЭМИ РАН, 2010.- С. 2 ..
2. Федюнин А. С. Актуальные вопросы стратегии развития коммерческого банка // Банковские услуги. 2012. № 10. С. 2–5.

#### Symmary

One of causes of inefficiency activities of enterprises is the imperfection of processes of strategic planning and implementation of the development strategy. Distinct implementation of the intended strategy is able to improve work efficiency and provide benefits on the market.

УДК 338.12.017

### **ВОПРОСЫ ДЕВАЛЬВАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Вабищевич И.Ф.

УО «Белорусский государственный аграрный технический университет», г. Минск, Республика Беларусь

#### Аннотация

В статье рассмотрены аспекты развития экономики Республики Беларусь, а также вопросы девальвации национальной валюты.

#### Введение

Современное состояние экономики Республики Беларусь в последнее время вызывает множество вопросов, как со стороны экс-