

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «АМКОДОР» – УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ХОЛДИНГА))

М. С. Савко

mariya.savko.bsns@gmail.com;

*Научный руководитель – А. Ю. Андриященко, кандидат экономических наук,
доцент*

В статье приведены результаты исследования по совершенствованию стратегии развития ОАО «АМКОДОР» – управляющая компания холдинга». По итогам проведенного анализа дана оценка действующей стратегии развития ОАО «АМКОДОР» – управляющая компания холдинга» и разработаны мероприятия по повышению ее эффективности.

Ключевые слова: стратегия; цифровизация; автоматизация; PLM-система; корпоративное управление; инвестиции.

ВВЕДЕНИЕ

В нынешнем глобализированном мире, для достижения конкурентоспособности на экономическом рынке, все предприятия и компании нуждаются в грамотно выстроенной стратегии развития. Поэтому изучение такого процесса, как стратегия развития и определение эффективности результатов ее проведения является особенно актуальной темой.

Объектом исследования является ОАО «АМКОДОР» – управляющая компания холдинга» – один из лидеров в сфере машиностроения в Республике Беларусь. Главная цель компании – развитие разнопрофильных промышленных производств и оказание широкого спектра услуг, в том числе агропромышленному комплексу [1].

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

При изучении стратегии развития компании были использованы различные виды анализа, которые включают в себя анализ внешней (микро- и макросреды) и внутренней среды. Их исследование проводилось с помощью специальных инструментов: PESTEL-анализа, модели 5 сил Портера, модели Менделоу, SNW-анализа, модели McKinsey 7S, а также SWOT-анализа. По результатам их проведения оценивался процесс реализации действующей стратегии, сравнивались плановые составляющие, которые были поставлены при разработке стратегии, с фактическими, а также измерялась эффективность деятельности компании.

Также целенаправленно проводился анализ организационно-экономической составляющей ОАО «АМКОДОР» – управляющая ком-

пания холдинга» с помощью оценки отчета о результатах финансово-хозяйственной деятельности, расчета показателей рентабельности, коэффициентов платежеспособности и коэффициента капитализации.

Информационной базой для работы послужили труды многих отечественных и зарубежных авторов. Изучению стратегии развития организации посвящены книги и научные статьи А. А. Томпсона., А. Дж.Стрикленда, Т. Коупленда, Т. Коллера, Дж. Муррина, М. Портера, а также В. М. Архипова.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

По результатам анализа были сделаны следующие выводы:

- у компании не хватает собственных средств для ее эффективной деятельности, а также она имеет высокий уровень закредитованности. Это привело к ее неплатежеспособности;

- расходы на производство не окупались, т.к. на ресурсы было потрачено практически столько же, сколько получили прибыли от реализации данных товаров;

- по результатам стратегического анализа компании, был сделан вывод о том, что покупатели и поставщики имеют значительное влияние на деятельность компании. По результатам анализов внутренней среды, были подтверждены выводы касательно слабой финансовой составляющей;

- с помощью расчета коэффициента капитализации, было выяснено, что компания имеет большой предпринимательский риск, что вызывает недоверие со стороны инвесторов.

Исходя из этого, были представлены 3 основных направления совершенствования выбранной стратегии, которая будет ориентирована на будущее и иметь главной целью повышение стоимости компании.

1. Разработка и реализация программы цифровой трансформации.

Исходя из практики успешных компаний, на цифровую трансформацию целесообразно инвестировать порядка 10% от выручки компании. Что касается ОАО «АМКОДОР» – управляющая компания холдинга», если брать показатель выручки за 2022 г., то на цифровую трансформацию должно быть направлено порядка 35 млн. руб., в то время как за этот же период расходы на всю инвестиционную деятельность составили 0,96% от общей выручки, следовательно, на цифровую трансформацию еще меньше.

Эффективность реализации программы цифровой трансформации основывается на следующей статистике:

- 34 % компаний отмечают сокращение трудозатрат (на 24 %) как основной измеримый эффект цифровой трансформации;
- преимуществами ее внедрения являются повышение операционной эффективности (40 %), удовлетворение ожиданий клиентов (35 %) и ускорение выхода на рынок (36 %);
- компании со стратегиями, ориентированными на цифровые технологии, на 64 % чаще достигают своих бизнес-целей, чем конкуренты;
- цифровые зрелые компании на 23 % более прибыльны, чем их менее зрелые коллеги [2].

2. Внедрение системы управления жизненным циклом изделия в виде PLM-системы. PLM – это прикладное программное обеспечение, созданное специально для управления жизненным циклом выпускаемой продукции [3]. По оценке экспертов, внедрение такой системы поможет компании достичь значительных экономических и организационных результатов, а также увеличить эффективность производства на 40–50 %.

Исходя из тщательного анализа рынка предложений данной системы, был выбран продукт Siemens PLM Software, который предлагал провести полное поэтапное внедрение своей системы. На основании временных и финансовых инвестиций на это было выяснено, что:

1. На полное внедрение Siemens PLM Software потребуется 2 года,
2. Сумма всех затрат – около 10 млн. руб. (она является подъемной для такой крупной компании).

При прочих равных условиях, если бы внедрение PLM-системы началось в 2023 г., то ориентировочная прибыль за 2024 г. составила бы 46770 тыс. руб. Также, помимо явной экономической выгоды, это позволит компании улучшить отношения с поставщиками и покупателями.

3. Повышение инвестиционной привлекательности, в частности за счет создания системы корпоративного управления. Так как инвестирование в акционерное общество по большей части происходит путем процесса продажи акций, а это невозможно сделать без участия фондовой биржи, то за основу необходимо взять листинг – процедуру включения ценных бумаг в котировальный лист первого уровня. Чтобы им соответствовать, компании необходимо провести ряд мероприятий по созданию системы корпоративного управления.

С помощью модели, разработанной Севрюгиным Ю. В., было оценено изменение инвестиционной привлекательности компании по итогам внедрения рекомендованных мероприятий.

Именно благодаря повышению расчетного коэффициента по группе факторов корпоративного управления с 0,42 до 0,9, итоговый интегральный коэффициент инвестиционной привлекательности компании соста-

вит 0,64, что дает право трактовать уровень инвестиционной привлекательности компании как достаточный для потенциальных акционеров. Проведение данных мероприятий также отразится на бренде, организационно-экономической составляющей и деятельности компании в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, все вышеизложенные мероприятия предполагают принесение в компанию значительных положительных эффектов, и не только в экономической части, но также в структурной и организационной сферах. К наиболее видимым таковым положительным эффектам следует отнести три наиболее важных выявленных ранее момента:

1.С помощью реализации цифровой трансформации компания повысит капитализацию на 11%, что говорит о росте собственной стоимости;

2.Внедрение PLM-системы к 2024 г. принесет компании ориентировочную прибыль в размере 46770 тыс. руб., а также поможет улучшить взаимоотношения с потребителями и поставщиками;

3.Благодаря созданию системы корпоративного управления, инвестиционная привлекательность компании повысится на 30%, что также увеличит ее собственную стоимость.

Также, проведенные исследования смогут помочь тем компаниям, которые столкнулись с похожего рода проблемами. В данный период времени многие из них переживают сложный спад из-за нестабильной ситуации в мире, вызванной последствиями пандемии и политическими аспектами. Поэтому, на данном этапе необходимо не терять время зря и изучать свое предприятие, анализировать его сильные и слабые стороны, оценивать влияние на него окружения, чтобы в итоге вернуться на рынок с новыми знаниями и компетенциями, которые выведут компанию в ряды мировых лидеров своей сферы.

Библиографические ссылки

1. О компании [Электронный ресурс] // Официальный сайт холдинга АМКОДОР. URL: <https://amkodor.by/about/o-kompanii/> (дата обращения: 05.02.2023).
2. Incredible digital transformation statistics [2022]: need-to-know facts on the future of business [Электронный ресурс] // ZIPPA, the career expert. URL: https://www.zippia.com/advice/digital-transformation-statistics/#-Benefits_of_Digital_Transformation_Statistics (дата обращения: 10.03.2023).
3. Что такое PLM-система и какие выгоды она дает предприятию [Электронный ресурс]. URL : <https://oxtron.ru/tpost/ttut2gpbg1-chto-takoe-plm-sistema-i-kakie-vigodi-on>. – Дата доступа: 07.04.2023.