

Выпускная квалификационная работа  
на тему:

**Разработка стратегического плана развития предприятия  
как инструмент эффективного менеджмента  
(на примере ОАО «Борисовский ДОК»)**

Студентка 5 курса  
группы Ми – ЗМЕ - 202

В. С. Богослав

Руководитель  
К.т.н., доцент

С.А. Зенченко

**Цель выпускной квалификационной работы - разработка стратегического плана развития ОАО «Борисовский ДОК».**

**Задачи исследования:**

- рассмотреть теоретические подходы к стратегическому планированию на предприятии;
- изучить особенности стратегического планирования ОАО «Борисовский ДОК»;
- разработать предложения по внедрению инструментов стратегического планирования в систему управления предприятия, обосновать стратегию развития ОАО «Борисовский ДОК».

## Объект исследования – ОАО «Борисовский ДОК».

Открытое акционерное общество «Борисовский деревообрабатывающий комбинат».

Предприятие осуществляет деятельность в сфере лесопереработки.

Юридический адрес предприятия: Республика Беларусь, Минская обл., г.Борисов, ул. Заводская, д. 45.

Общая численность работников предприятия составила 95 чел.

**Предмет исследования** – стратегическое планирование на предприятии.



## Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «Борисовский ДОК» за 2013-2015 гг.

| Показатели   | Годы    |         |         | Отклонение<br>2015 г. к 2013 г.<br>(+/_) | Темп роста<br>2015 г. к 2013<br>г., % |
|--|---------|---------|---------|--|---------------------------------------|
|  | 2013 г. | 2014 г. | 2015 г. |  |                                       |
| Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, млн. р.          | 128711  | 195309  | 257019  | 128308                                   | 199,7                                 |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг, млн. р.    | 98999   | 147718  | 188556  | 89557                                    | 190,5                                 |
| Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг, млн. р. | 24628   | 42352   | 62225   | 37597                                    | 252,7                                 |
| Прибыль (убыток) от текущей деятельности, млн. р.                        | 24308   | 41966   | 61762   | 37454                                    | 254,1                                 |
| Прибыль (убыток) от инвестиционной и финансовой деятельности, млн. р.    | 277     | 398     | 477     | 200                                      | 172,2                                 |
| Чистая прибыль (убыток) , млн. р.  | 20152   | 34710   | 50992   | 30840                                    | 253,0                                 |
| Среднесписочная численность работников, чел.                             | 93      | 94      | 95      | 128308                                   | 199,7                                 |

## Показатели рентабельности ОАО «Борисовский ДОК» в 2013-2015 гг.

| Наименование показателей               | Период |        |        |
|--|--------|--------|--------|
|  | 2013   | 2014   | 2015   |
| Рентабельность продаж, %               | 13,0   | 13,2   | 13,6   |
| Рентабельность продукции, %            | 24,88  | 28,67  | 33,00  |
| Рентабельность основных средств, %     | 13,27  | 22,65  | 32,85  |
| Рентабельность оборотных средств, %    | 62,21  | 102,32 | 145,57 |
| Рентабельность совокупного капитала, % | 10,94  | 18,54  | 26,80  |

# Реализация стратегического планирования в ОАО «Борисовский ДОК»

| Этап планирования                         | Методы планирования   | Результат планирования   |
|---|---|--|
| 1. Анализ внешней среды                   | SWOT-анализ, PEST-анализ, метод конкурентных сил М.Портера  | матрица-SWOT, оценка планируемой прибыли от производства и реализации продукции                      |
| 2. Определение миссии и целей организации | Мозговой штурм, дерево целей  | разработка миссии предприятия, целей предприятия и их иерархии                                       |
| 3. Выбор стратегии и базовых сценариев    | Метод Бостонской консалтинговой группы, метод «Мак-кинси», метод жизненного цикла товара, анализ портфеля заказов | Разработка стратегических направлений развития продуктов, разработка сценарного развития предприятия |
| 4. Разработка базовой стратегии           | Модель И. Ансоффа, качественное развертывание планов  | разработка стратегии и развития, расчет бюджетов, построение иерархии целей                          |
| 5. Реализация стратегии                   | Методы сетевого планирования, система сбалансированных показателей  | Разработка сетевой диаграммы и стратегических карт   |
| 6. Оценка и контроль выполнения стратегии | Стратегический аудит, внутренний аудит  | Оценка качества разработанных стратегий, отчет о внутреннем аудите                                   |

## Прогноз объемов продаж и прибыли от реализации продукции ОАО «Борисовский ДОК» в 2017 году

| Показатель   | 2015 г.<br>(факт) | 2016 г.<br>(план) | 2017 г. (прогноз)               |                                      |  |
|--|-------------------|-------------------|---------------------------------|--------------------------------------|--|
|  |                   |                   | экстраполяция<br>(20 % прирост) | целевой<br>прогноз<br>(15 % прирост) | экспертные<br>оценки<br>(12 % прирост) |
| Выручка от реализации,<br>тыс. руб.                  | 25701,9           | 28500             | 34200                           | 32775                                | 31920                                  |
| Себестоимость, тыс.<br>руб.                          | 18855,6           | 20750             | 24900                           | 23862,5                              | 23240                                  |
| Чистая прибыль, тыс.<br>руб.                         | 50992             | 56000             | 67200                           | 64400                                | 62720                                  |
| Расходы на<br>предлагаемые<br>мероприятия, тыс. руб. | -                 | -                 | 37,6                            | 37,6                                 | 37,6                                   |

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!!!**