

На правах рукописи

СМЕЛОВ Дмитрий Анатольевич

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ
ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург

2005

Диссертация выполнена на кафедре «Национальная экономика»
Санкт-Петербургского государственного политехнического университета

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – доктор экономических наук,
профессор Медников М.Д.

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОППОНЕНТЫ: доктор экономических наук,
профессор Кобзев В.В.

кандидат экономических наук,
доцент Карпов С.Г.

ВЕДУЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ – Санкт-Петербургский
государственный инженерно-
экономический университет

Защита диссертации состоится «__» _____ 2005 года в __ часов на
заседании Диссертационного совета Д 212.229.23 Санкт-Петербургского
государственного политехнического университета по адресу:

198205, Санкт-Петербург, Политехническая 29, III учебный корпус, ауд.
506.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке
Санкт-Петербургского государственного политехнического университета.

Автореферат разослан «__» _____ 2005 года

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат экономических наук,
доцент

С.Б. Сулоева

I ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования и состояние ее разработки. Развитие рыночных отношений в России предъявляет новые требования к качественному уровню управления, характеру решаемых при этом задач, а также к методам их решения. Концепцией, которая адекватным образом отражает перемены в экономике, может являться стратегическое управление.

Стратегический менеджмент представляется важным для предприятий, которые сталкиваются с трудностями в осуществлении принципиально новых направлений своего развития. В условиях жёсткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации им приходится не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию экономического поведения.

При этом понимание механизмов развития экономических систем позволяет принимать своевременные и адекватные решения о развитии. А способность системы управления предприятием генерировать своевременные и адекватные требованиям рынка управленческие решения становится важнейшим, но все еще мало используемым ресурсом повышения конкурентоспособности предприятия.

Изучению проблем стратегического управления на предприятиях посвящены многие работы отечественных и зарубежных авторов. Особый интерес представляют исследования принципов, методов и процедур принятия решений о выборе стратегии управления.

В то же время, обоснование выбора таких стратегий управления, которые предназначались бы для реализации долгосрочных целей развития с использованием обеспечивающую адекватность этим целям концепцию жизненного цикла, до сих пор отсутствует.

В области научной организации процесса принятия решений имеются теоретические обоснования принципов организации такого процесса. Сложившаяся концепция жизненных циклов включает анализ экономического объекта по фазам развития и позволяет оценить как текущее положение, так и будущие преобразования предприятия. В то же время ощущается недостаток прикладных исследований организации стратегического менеджмента на российских предприятиях, жизненный цикл которых реализуется в условиях неопределенности будущих преобразований.

Актуальность решения проблемы стратегического управления, связанной с обоснованием выбора эффективных направлений развития промышленного предприятия, определила цель и задачи диссертационного исследования.

Цель диссертационной работы – повышение эффективности деятельности промышленного предприятия за счет разработки и реализации

научно обоснованных принципов, методов и процедур выбора его стратегий управления.

Достижение поставленной цели потребовало решение следующих основных задач исследования:

сформулированы принципы и структура стратегического менеджмента на базе концепции жизненного цикла промышленного предприятия;

разработана с использованием концепции жизненного цикла методика и алгоритм стратегического управления промышленным предприятием;

разработана модель принятия управленческих решений о развитии промышленного предприятия в условиях неопределенности;

разработана методика стратегического планирования развития предприятия;

разработана методика оценки уровня конкурентоспособности предприятия.

Научная новизна диссертационной работы состоит в комплексном подходе к разработке стратегий развития. В том числе разработаны:

классификация внешних и внутренних факторов, отличающаяся от традиционных классификаций учетом состояния среды предприятия, уровня его конкурентоспособности, взаимовлияния различных факторов в зависимости от стадии жизненного цикла;

классификация стратегий предприятия по стадиям жизненного цикла, отличающаяся систематизацией целей развития и стратегий по различным направлениям деятельности;

методы определения конкурентного положения предприятия на основе анализа матрицы «жизненный цикл предприятия – жизненный цикл рынка», отличающиеся согласованием факторов внешней и внутренней среды деятельности;

методы оценки конкурентоспособности предприятия, отличающиеся представлением факторов по стадиям жизненного цикла, что позволяет оценить не только текущее положение, но и тенденции его развития;

модель выбора стратегий на основе оценки рыночной доли предприятия с учетом факторов неопределенности. Ее отличают возможности сравнительного анализа стратегий конкурирующих предприятий и оценки эффективности управленческих решений, исходя из их положения на матрице «жизненный цикл предприятия – жизненный цикл рынка».

Объектом исследования в настоящей работе выбрано промышленное предприятие «Ладья», специализирующееся на производстве школьной и офисной мебели.

Предмет исследования — стратегии развития и жизненный цикл промышленного предприятия.

Методы исследования. В процессе решения задач диссертационного исследования были использованы достижения отечественной и зарубежной экономической науки, методы системного анализа, организационно-экономического проектирования и экономико-математического моделирования сложных производственных систем, теории менеджмента, маркетинга, прогнозирования, стратегического управления, концепции жизненного цикла товара, рынка, предприятия.

В качестве информационной базы использованы отчетные данные исследуемого предприятия, отраслевые стандарты, статистические отчеты, результаты рыночных исследований.

Достоверность и обоснованность результатов исследования подтверждаются проведенным анализом значительного числа отечественных и зарубежных публикаций по исследуемой проблеме, примерами реализации методов экономико-математического моделирования в конкретных производственных условиях.

Практическая значимость диссертационной работы. Внедрение результатов в практику управления исследуемым предприятием обеспечило повышение эффективности его производственно-хозяйственной деятельности. Разработанная в диссертации методика построения системы стратегического управления промышленным предприятием с использованием модели жизненного цикла может быть адаптирована к использованию в производственных структурах других отраслей национальной экономики.

Апробация работы. Результаты диссертационного исследования докладывались на научно-практических конференциях и семинарах, используются в учебном процессе СПбГПУ. Рекомендации диссертационного исследования вошли в состав «Стратегического плана развития промышленного предприятия ООО «Ладья» 2004 – 2009 гг.» и в «Методику оценки конкурентного положения промышленного предприятия ООО «Ладья», о чем свидетельствуют прилагаемые «Акт о внедрении» и «Справка об использовании результатов исследования».

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в пяти печатных работах общим объемом 1,25 п.л.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Во введении обоснована актуальность темы, поставлены цель и задачи исследования, определены научная новизна и практическая значимость диссертационной работы.

В первой главе «Исследование теоретических основ жизненного цикла предприятия» проведен анализ современного состояния теории стратегического управления на базе теории жизненного цикла. Выявлены противоречия и недостатки в подходах различных авторов к решению проблем

управления предприятиями. Показано значение системного подхода к исследованию возможностей управления развитием предприятия, связанных с применением теории жизненного цикла.

Проанализирована концепция конкурентоспособности предприятия. Определены возможности использования теории жизненных циклов для определения конкурентоспособности производственных систем.

Проведенные в диссертации исследование и анализ влияния современных условий деятельности предприятия на конкурентоспособность позволил обосновать возможность принятия стратегических решений на базе концепции жизненных циклов.

Во второй главе «Анализ жизненного цикла предприятия» анализируется экономическое состояние предприятия - объекта исследования. Определены основные факторы изменения его жизненного цикла. Из факторов внешней среды отмечены конкуренты, поставщики, потребители, применяемые технологии. К факторам внутренней среды отнесены объем рыночного предложения, бизнес-подсистема, подсистема управления, подсистема ресурсов. Анализ особенностей проявления выделенных факторов позволил выявить взаимовлияние стадий жизненного цикла предприятия и его конкурентоспособности. На матрице «жизненный цикл предприятия – жизненный цикл рынка» определены основные конкурентные позиции бизнеса. Каждой конкурентной позиции дана характеристика, что было использовано для последующей разработки стратегии развития.

В третьей главе «Разработка методов стратегического управления предприятием на основе анализа жизненного цикла» разработана методика формирования комплекса стратегий развития. Предложена классификация стратегий (базовые, структурные, продуктовые, функциональные, ресурсные). Сформулированы критерии выбора стратегий, представлена необходимая информационная база для их выбора, сформирована сбалансированная карта стратегий развития.

Предложена теоретико-игровая модель принятия стратегических решений на базе составления матрицы положения предприятия и анализе результатов реализации альтернативных стратегий относительно действий основного конкурента. Анализируются результаты практической реализации методов стратегического управления промышленного предприятия, разработанных в диссертации.

В заключении и приложениях обобщаются основные результаты диссертационного исследования, обладающие признаками научной новизны, характеризуется практическая значимость работы.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

На защиту выносятся три основных положения диссертационной работы. Первое защищаемое положение: *Принятие решений по результатам анализа жизненных циклов позволяет повысить эффективность управления за счет снижения уровня неопределенности относительно изменений состояний внешней и внутренней среды предприятия.*

Обобщение и систематизация научных исследований в области управления производственными структурами позволяет сделать вывод о значимости вопросов разрешения неопределенности для принятия управленческих решений. При этом в ходе диссертационного исследования было выявлено, что в большинстве случаев принято считать, что неопределенность является характеристикой только внешней среды (природы), в которой принимается управленческое решение о развитии (или функционировании) экономического объекта.

Внешняя среда («природа») может находиться в одном из множества возможных состояний. Это множество может быть конечным или бесконечным. Исходя из концепции жизненных циклов, в рамках диссертационного исследования было принято, что множество состояний «природы» конечно. Для нашей модели за внешнюю среду будет принято состояние рынка.

В рассматриваемой нами теории жизненного цикла, как правило, выделяют четыре основных состояния рынка: рождение, рост, зрелость, спад. На наш взгляд, является недопустимой ситуация, когда управленческое решение принимается исходя только из данных о внешней среде. Поэтому в рамках исследования было принято считать необходимым условием для принятия управленческого решения – сопоставление внешних и внутренних факторов.

На этой основе были предложены дополнения, позволяющие повысить достоверность знаний о степени неопределенности:

Во-первых, была введена характеристика внутренней среды деятельности предприятия;

И, во-вторых, для возможности сопоставления предполагалось, что характеристики внешней и внутренней среды имеют морфологическую схожесть.

Под неопределенностью было предложено понимать отсутствие или недостаток информации о будущих состояниях факторов внешней и внутренней среды, при которых развивается объект управления. Исходя из этого, по нашему мнению, для принятия решения необходимы не только данные о текущем состоянии дел, но и обязательным является постановка целевых показателей, на достижение которых направлена деятельность предприятия.

Эффективность варианта управленческого решения может быть оценена как результирующий показатель деятельности предприятия на основе

анализа стадий жизненных циклов (ЖЦ) факторов внешней и внутренней среды:

$$P \rightarrow extr; \quad P = F \{ЖЦ(A_1), \dots, ЖЦ(A_n); ЖЦ(B_1), \dots, ЖЦ(B_m)\},$$

где P – результирующий показатель деятельности (например, оборот, прибыль); A_1, \dots, A_n – факторы внешней среды (например, конкуренты, поставщики, потребители); B_1, \dots, B_m – факторы внутренней среды (например, бизнес подсистема, подсистема управления, подсистема ресурсов).

В такой постановке данная модель представляется как концептуальная. Ее детализации и возможности практической реализации посвящены следующие защищаемые положения.

Второе защищаемое положение: *Рационализация параметров стратегического управления на основе анализа жизненных циклов позволяет повысить конкурентоспособность предприятия.*

В ходе диссертационного исследования были разработаны направления совершенствования системы стратегического управления предприятием, а именно модель принятия решения о развитии на основе анализа конкурентного положения, определяемого положением на матрице жизненных циклов. В качестве важнейшего условия повышения эффективности управления в диссертации принят принцип координации всех решений, генерируемых на основе представления о целях деятельности.

Для реализации такого принципа целевого подхода к управлению предприятием было предложено представить организацию процесса принятия решений о развитии как итеративную последовательность ряда этапов (рис. 1):



Рис. 1. Процесс принятия решения о развитии.

Выполнение этих этапов, с нашей точки зрения, предполагает построение модели принятия решения о развитии промышленного предприятия, описывающей изменение выбранных параметров, прогнозирующей изменение в состоянии внешней и внутренней среды и оценивающей результат воздействия различных вариантов управленческих решений.

С позиций системного подхода предприятие функционирует в определенной среде, оказывающей прямое или косвенное воздействие на его деятельность. Воздействие надсистемы проявляется через внешние факторы. Они могут оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие на конкурентоспособность предприятия, влияя на изменения кривой «жизненного цикла».

В диссертационном исследовании предполагается, что внешнее окружение задает ограничения или определяет «правила» взаимодействия предприятия с другими элементами надсистемы. Воздействие внешних факторов рассматривается нами как следствие изменений в процессе воспроизводства на уровне национальной экономики, отрасли или региона, что связано, прежде всего, с изменениями в организации производства, распределения (перераспределения), обмена и потребления. Это, в свою очередь, может быть следствием изменения потребностей надсистемы.

Также было показано, что предприятие, обладая определенными внутренними возможностями, способно использовать свои конкурентные преимущества для перераспределения ресурсов в свою пользу, тем самым, активно формируя жизненный цикл (ЖЦ) своей конкурентоспособности. Поскольку среда, влияющая на конкурентоспособность предприятия, может быть разделена на две группы (внешнюю и внутреннюю), то конкурентоспособность в диссертации предложено оценивать через систему жизненных циклов элементов этих сред.

В рамках диссертационного исследования было выявлено, что процесс смены этапов жизненного цикла в элементах внешней и внутренней среды предприятия влияет на его конкурентоспособность, и может быть самостоятельным объектом управления.

На наш взгляд, конкурентоспособность предприятия – его способность управлять жизненными циклами внутренних факторов для достижения поставленных целей с учетом изменений жизненных циклов факторов внешней среды. В этом случае оценка конкурентоспособности предприятия (КП) может быть представлена через учет влияния факторов внутренней (предприятие) и внешней среды (рынок):

$$КП = \{ЖЦ предприятия; ЖЦ рынка\}.$$

А жизненные циклы предприятия и рынка описываются нами через жизненные циклы факторов, оказывающих на них непосредственное влияние:

ЖЦ предприятия = {ЖЦ подсистемы управления; ЖЦ параметров продукта; ЖЦ бизнес-подсистемы; ЖЦ подсистемы ресурсов}.

При этом было предложено понимать:

Параметры продукта – характеристики продукта, которые могут быть описаны экономическими, техническими, функциональными показателями;

Бизнес-подсистема – совокупность бизнес-процессов, необходимых для обеспечения требуемых параметров продукта;

Подсистема управления – совокупность управленческих компонентов предприятия, обеспечивающих планирование, организацию, внедрение и контроль совокупности бизнес-процессов.

Подсистема ресурсов – совокупность ресурсных компонентов (персонал, недвижимость, финансы и др.) деятельности предприятия.

В свою очередь

ЖЦ рынка = {ЖЦ конкурентов; ЖЦ поставщиков; ЖЦ потребителей; ЖЦ технологий}.

Использование такого показателя оценки конкурентоспособности может быть связано с определением не только текущего положения предприятия, но и его перспектив.

Для достижения долгосрочных целей и определения возможных направлений развития предприятия в рамках диссертационного исследования было предложено рассмотреть модель обоснования выбора стратегии управления, что составляет сущность следующего защищаемого положения.

Третье защищаемое положение: *Выбор рациональных стратегий управления может быть обоснован реализацией комплекса оптимизационных задач стратегического управления на основе теории игр.*

Наличие неопределенности повышает сложность процесса принятия решения, так как предполагает наличие значительного количества вариантов развития любой ситуации.

Как вариант, процедуру выработки управляющих решений можно описать последовательностью этапов:

- 1) Получение информации о состоянии системы, включая внешние условия;
- 2) Выдвижение варианта решения;
- 3) Анализ последствий принятия выдвинутого решения с помощью модели выработки решения;
- 4) Выяснение степени соответствия полученного результата поставленной цели.

При обнаружении соответствия вариант принимается к исполнению, в противном случае процедура повторяется.

Для достижения поставленных целей предприятия разрабатывают

программы действий, которые в большинстве случаев имеют антагонистический характер. Поэтому при принятии решений о развитии предприятия необходимо учитывать не только состояние внешней среды, но и возможные действия конкурентов.

Одним из инструментов, позволяющих принимать оптимальные решения в ситуации при антагонистической конкуренции (внутренняя субъективная неопределенность), является моделирование на основе теории игр.

В рамках рассматриваемой нами игровой модели принятия решений о развитии было предложено каждое действие (стратегию) оценивать с позиций увеличения рыночной доли промышленного предприятия – объекта исследования. Соответственно показателем эффективности выступал прирост рыночной доли.

В разработке модели принятия решения о развитии нами были приняты некоторые допущения:

по числу игроков игра является парной;

имеющаяся информация о возможных шагах игроков признается в высокой степени достоверной и доступной;

игра является конечной, так как предполагается, что множество стратегий каждого игрока конечно;

игра является бескоалиционной, так как предполагается недопустимость образования коалиций;

игра носит антагонистический характер (один из игроков выигрывает ровно столько, сколько проигрывает другой) или так называемая игра двух сторон с нулевой суммой выигрышей.

На основе данных маркетинговых исследований сформирована платежная матрица $A_{m \times n} = \{a_{ij}\}$ (табл.1).

Таблица 1

Пример платежной матрицы принятия решения о выборе стратегии, доля рынка, %.

A \ B	B	B ₁	B ₂	B ₃
A ₁		1	4	4
A ₂		6	1	6
A ₃		5	5	2

Возможные стратегии игроков А (объект исследования) и В (конкурент) соответственно:

A₁, B₁ – повышение качества;

A₂, B₂ – снижение цены;

A_3, B_3 – увеличение предлагаемого ассортимента.

Рассмотренный пример не имеет решение в чистых стратегиях (игра не имеет седловой точки), так как верхняя и нижняя цена игры не совпадают. Поэтому решение игры возможно в смешанных стратегиях.

Игрок А может применить смешанную стратегию P^* , выбирая свои ходы случайным образом с вероятностями (p_1, p_2, \dots, p_m) , $\sum_{i=1}^m p_i = 1$.

Было принято, что V является гарантированным выигрышем игрока А в смешанных стратегиях. Математически это означает, что при любой чистой стратегии второго игрока В выигрыш первого А будет не меньше цены игры V :

$$\sum_{i=1}^m \alpha_{ij} p_i \geq V \quad (j = \overline{1, n}). \quad (1)$$

Разделив обе части каждого неравенства системы условий (1) на положительную величину V , получим систему

$$\sum_{i=1}^m \alpha_{ij} x_i \geq 1 \quad (j = \overline{1, n}),$$

где $x_i = p_i / V \quad (i = \overline{1, m})$.

Так как $\sum_{i=1}^m p_i = 1$, то

$$F = 1 / V = \sum_{i=1}^m x_i. \quad (2)$$

Очевидно, первый игрок намерен сделать свой выигрыш V максимальным, для чего ему необходимо минимизировать линейную форму (2). В этом случае имеем следующую задачу линейного программирования:

$$\begin{cases} F(x) \rightarrow \min; \\ \sum_{i=1}^m \alpha_{ij} x_i \geq 1 \quad (j = \overline{1, n}); \\ x_i \geq 0 \quad (i = \overline{1, m}). \end{cases} \quad (3)$$

На основании полученных из симплекс-таблиц результатов были рассчитаны цена игры $V=48/13\%$ и вероятности $p_1 = 5/13; p_2 = 3/13; p_3 = 5/13$.

В свою очередь, игрок В также может применить смешанную стратегию Q^* , выбирая свои ходы случайным образом с вероятностями (q_1, q_2, \dots, q_n) . Его оптимальная стратегия гарантирует ему проигрыш, не больший W , при любых стратегиях первого игрока, то есть

$$\sum_{j=1}^n \alpha_{ij} q_j \leq W \quad (i = \overline{1, m}). \quad (4)$$

Аналогично предыдущему вводим новые переменные в систему неравенств (4) и условие

$$\sum_{j=1}^n q_j = 1.$$

По формуле $y_j = q_j / W$ ($j = \overline{1, n}$) получаем задачу, двойственную (3), а именно найти неотрицательные величины y_1, \dots, y_n , удовлетворяющие системе неравенств

$$\sum_{j=1}^n \alpha_{ij} y_j \leq 1 \quad (i = \overline{1, m})$$

и максимизирующие линейную форму

$$\Phi = 1 / W = \sum_{j=1}^n y_j.$$

Это также задача линейного программирования:

$$\begin{cases} \Phi(y) \rightarrow \max; \\ \sum_{j=1}^n a_{ij} y_j \leq 1 & (i = \overline{1, m}); \\ y_j \geq 0 & (j = \overline{1, n}). \end{cases}$$

Решая её, мы нашли W и (y_1, y_2, \dots, y_n) , откуда легко найти и интересные нас величины $q_j = y_j / W$ ($j = \overline{1, n}$). Тем самым была решена задача определения оптимальной смешанной стратегии игрока В: $y_1 = 1/36$; $y_2 = 1/8$; $y_3 = 17/144$. Отсюда цена игры и вероятности $W = 48/13\%$ $q_1 = 4/39$; $q_2 = 6/13$; $q_3 = 17/39$.

Таким образом, были сформулированы по две оптимальные смешанные стратегии для исследуемого предприятия и его конкурентов, соответствующие различным рыночным ситуациям и вариантам их взаимодействия. Это позволило сформировать комплекс стратегий предприятия.

В рамках диссертационного исследования было предложено считать, что достижение целевых показателей деятельности предприятия возможно за счет согласованного комплекса стратегий. С этой целью в диссертации была предложена классификация стратегий предприятия:

- 1) Базовые: определяют возможные способы достижения поставленных целей с учетом этапов жизненных циклов рынка и самого предприятия;
- 2) Структурные: определяют принципиально возможные направ-

ления изменения структуры предприятия для достижения поставленных целей. Структурные стратегии связаны с вариантами интеграции, диверсификации, дифференциации, изменений пространственной структуры бизнеса.

3) По продукту: определяют принципиально возможные изменения по параметрам продукта (по цене, ассортименту, качеству и т.п.) для достижения поставленных целей;

4) Функциональные: определяют принципиальные возможности направления развития конкретных функциональных сфер управления предприятием (маркетинг, НИОКР, логистика, производство, контроль качества, сбыт и т.п.) для достижения поставленных целей;

5) Ресурсные: определяют возможные направления развития ресурсного обеспечения (персонал, недвижимость, финансы и т.п.) для достижения поставленных целей.

При этом в рамках диссертационного исследования было предложено считать, что поддержание параметров стратегий высшего уровня будет являться целью для стратегий нижнего уровня, которые в свою очередь могут являться ограничением для реализации стратегий более высокого уровня. По нашему мнению, это может позволить избежать разнонаправленности усилий на разных уровнях реализации стратегического плана развития промышленного предприятия.

В соответствии с предложенной классификацией и на основании разработанной экономико-математической модели принятия решения осуществляются первые шесть шагов по разработке комплекса стратегий для достижения целевого состояния предприятия (рис.3).

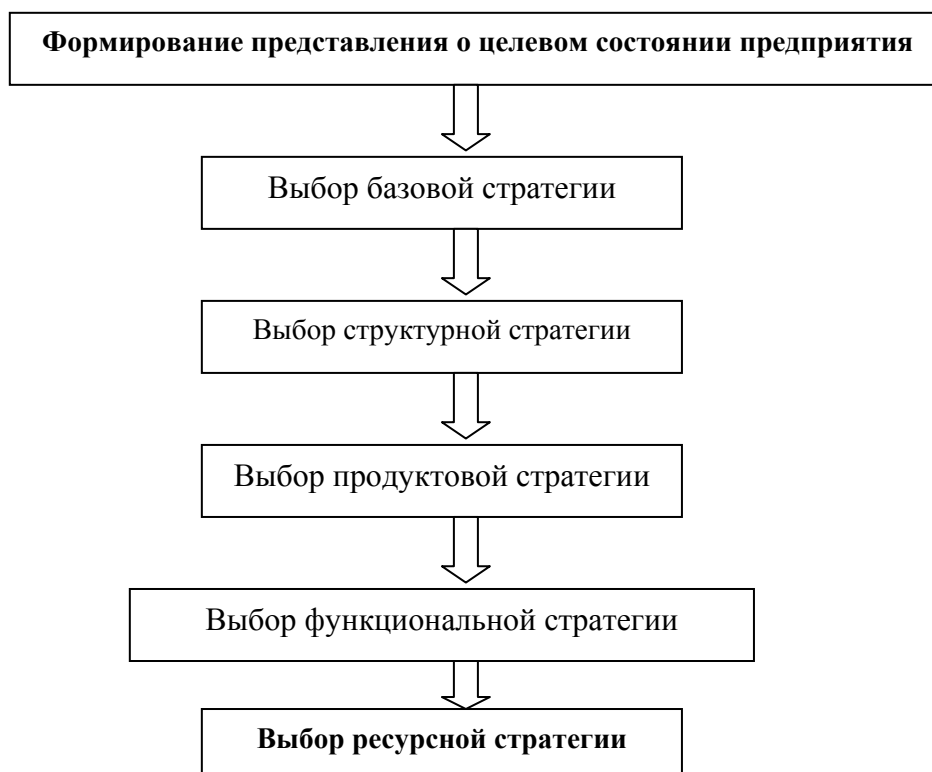


Рис.3. Схема формирования комплекса стратегий для достижения целевого состояния предприятия.

В рамках диссертационного исследования стратегический план развития предприятия был представлен как совокупность унифицированных и взаимосвязанных стратегий различных уровней. При этом стратегия нижнего уровня поддерживает и дополняет стратегию высшего уровня и обеспечивает достижение целей на более высоком уровне, охватывающем все предприятие.

На ее основе произведена оценка эффективности принятия решений на всех уровнях формирования комплекса стратегий в рамках рассмотренной модели их выбора.

Использование разработанной в диссертации модели принятия решения позволило решить ряд актуальных для предприятия - объекта исследования задач:

- 1) Осуществить комплексное стратегическое планирование производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия на основе анализа жизненных циклов;
- 2) Устранить существующие несоответствия внешних и внутренних элементов конкурентоспособности предприятия;
- 3) Оптимизировать программу развития производственного предприятия относительно действий основного конкурента на основе критерия максимизации прироста рыночной доли объекта исследования (рис. 4).

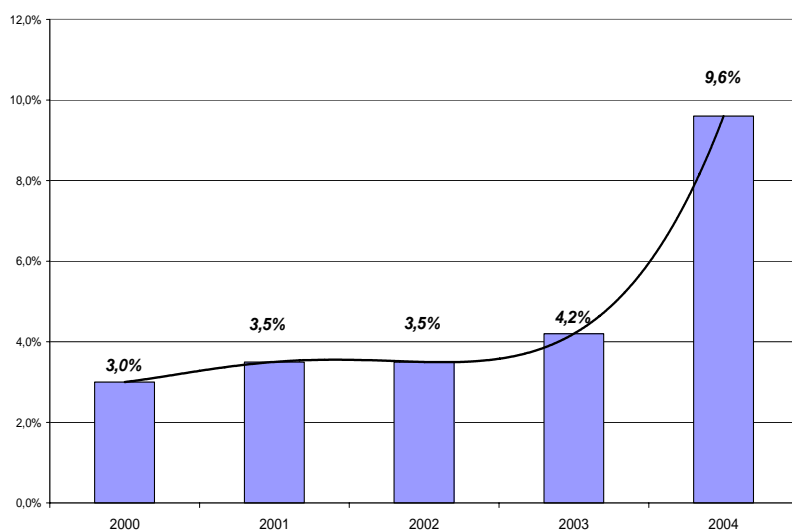


Рис.4. Динамика доли продаж продукции ООО «Ладья» на рынке Санкт-Петербурга.

Проведенный в диссертации анализ результатов внедрения позволяет заключить, что именно реализация в 2004 году моделей выбора комплекса разработанных в диссертационном исследовании стратегий, которые до этого на предприятии не применялись, обеспечила повышение эффективности деятельности.

Это выразилось в увеличении его рыночной доли на 5,4%, росте объема продаж на 149% и оборачиваемости оборотных средств до 2,14 оборотов за год, годовом приросте чистой прибыли (около 2 млн. руб.) и повышении общей экономической рентабельности на 12,3%.

По теме диссертации опубликованы следующие основные работы:

1. Смелов Д.А. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе методологии жизненного цикла. /Экономические реформы в России: Тематический сборник научных трудов. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2003. – 0,25 п.л.

2. Смелов Д.А. Разрешение противоречий как источник развития компании. /Экономические реформы в России: Сборник научных трудов. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2004. – 0,25 п.л.

3. Смелов Д.А. Управление жизненным циклом. /Экономические реформы в России: Тематический сборник научных трудов. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2002. – 0,25 п.л.

4. Смелов Д.А. Игры с жизненными циклами. /Коммерция и логистика: Сборник научных трудов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭиФ, 2004 – 0,25 п.л.

5. Медников М.Д., Смелов Д.А. Теория игр и моделирование бизнес-процессов. /Коммерция и логистика: Мемориальный сборник, посвященный 100-летию со дня рождения доктора экономических наук, профессора А.А.Иотковского. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2004 - 0,25 п.л.