

СОДЕРЖАНИЕ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В результате проведенных нами исследований установлено, что процесс диверсификации деятельности промышленного предприятия включает в себя ряд подпроцессов, одним из них является разработка и реализация стратегии диверсификации, которая в общем случае считается корпоративной стратегией предприятия. В этой связи актуальной проблемой становится определение содержания указанной стратегии.

Проведенный анализ существующих подходов к организации разработки и реализации стратегии диверсификации деятельности предприятия позволил выявить, что в рамках данной стратегии определяются только два ее структурных элемента:

1) степень схожести процессов получения добавленной стоимости в рамках осуществляемых экономических видов деятельности (связанная и несвязанная диверсификация);

2) способ организационного оформления новых экономических видов деятельности (путем создания нового подразделения, дочерней компании и т.д.).

В то же время анализ практики управления диверсифицированными отечественными предприятиями показал, что эффективная стратегия диверсификации должна отражать все основные экономические процессы, проходящие в ходе ее реализации.

В этой связи предложено выделять в рамках стратегии диверсификации деятельности предприятия шесть основных элементов (подстратегий), характеризующих основные ее подпроцессы:

1. Подстратегия повышения разнообразия деятельности предприятия, определяющая:

- географические рынки сбыта продукции (работ, услуг);
- используемые каналы товародвижения;
- направления увеличения продуктового разнообразия (комбинации «потребность — технология»);
- области повышения разнообразия деятельности (производство, сбыт);

• широту охвата географических рынков сбыта.

2. Подстратегия перераспределения и(или) комплексного использования производственных ресурсов, определяющая:

- виды совместно используемых (перераспределяемых) производственных ресурсов (капитал, навыки управления, технологии и др.);
- степень комплексности использования производственных ресурсов (комплексное, совместное).

3. Подстратегия изменения формы организации хозяйственной деятельности, определяющая:

- степень связи видов экономической деятельности (схожести процессов получения добавленной стоимости, синергетическая, конгломеративная);

- способ связанности процессов получения добавленной стоимости (концентрическая, горизонтальная, смешанная);

- способ достижения конкурентного преимущества (с использованием синергетических, экономических эффектов диверсификации).

4. Подстратегия изменения способов создания добавленной стоимости в рамках отдельных экономических видов деятельности предприятия, определяющая:

- направление интеграции этапов процессов получения добавленной стоимости (горизонтальная, вертикальная, комплексная);

- способ интеграции этапов процессов получения добавленной стоимости (на основе передачи опыта и технологий, слияния этапов процессов получения добавленной стоимости).

5. Подстратегия разработки и реализации корпоративной стратегии предприятия, определяющая:

- уровень централизации процесса разработки стратегии;

- цели диверсификации (повышение стоимости предприятия, выполнение производственных задач, социальных обязательств и др.).

6. Подстратегия институциональных (прав собственности) и структурных (структуры источников капитала, организационной структуры управления) трансформаций предприятия, определяющая:

- центр диверсификации с точки зрения контроля над подразделениями, осуществляющими различные виды экономической деятельности (центр диверсификации и степень контроля центра);

- способ организационного оформления новых экономических видов деятельности;

- состав подразделений — участников диверсифицированного предприятия (отраслевая принадлежность подразделений);

- источники используемого для диверсификации капитала (собственный, заемный, привлеченный, смешанный).

А.А. Бубен
БГЭУ (Минск)

ОБ ОЦЕНКЕ ОПЛАТЫ ТРУДА В ОТРАСЛИ

Основной составляющей в доходах населения в настоящее время является заработная плата. Резкая дифференциация в оплате труда в республике, отраслях, на предприятиях характерна социальной напряженностью в обществе. Простых решений выхода из возможных социальных ситуаций нет. Процесс реструктуризации народного хозяйства