



ВЫЗОВЫ XXI ВЕКА И СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

И.Е. ШИРШОВ

СОЦИАЛЬНАЯ ОЦЕНКА БЕЛОРУССКОЙ МОДЕЛИ И ТЕМПОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕФОРМ

Вводные замечания. В лекции, прочитанной Президентом Республики Беларусь А.Г. Лукашенко 29 ноября 2002 г. в Белорусском государственном экономическом университете, отмечалось, что белорусское государство на нынешнем этапе переходного периода осуществляет системное регулирование рыночных отношений, ставя во главу экономической политики потребности и интересы широких трудовых слоев. “В процессе живой созидающей практики, — указал Глава государства, — сложилась за эти годы *белорусская модель социально-экономического развития*. В ее основе — создание рыночной экономики с действенными механизмами государственного и рыночного регулирования, рациональным развитием частного сектора наряду с государственным при обеспечении приоритета общенародных интересов, с эффективной властью и сильной социальной политикой” [1, 7]. Совершенствование, эволюционное обновление данной модели — такова перспективная задача избранного курса социального гуманизма. При этом важно постоянно изучать и обобщать социально-экономические ориентации и устремления представителей широких слоев населения страны, в том числе и прежде всего социальных групп, занятых в сфере материального производства.

Данная статья основывается на результатах социологических исследований, проведенных в ОАО “Минский подшипниковый завод” (октябрь 2003 г. и ноябрь 2004 г.) и в УП “Белкоммунмаш” (октябрь 2005 г.) творческим коллективом, сформированным из работников кафедры философии БГЭУ. Первое исследование проводилось среди непосредственных участников производства (основные и вспомогательные рабочие), второе и третье — охватывали руководителей низшего звена (бригадиры, мастера, руководители вспомогательных служб). При проведении социологических опросов использовались Анкета рабочего и Анкета первичного руководителя, которые содержали частично тематически совпадающие блоки вопросов.

В статье для сопоставления выявленных вторым и третьим исследованиями социальных оценок, сделанных первичными руководителями по практическому выходу белорусской модели и темпам реформ, привлекаются к рассмотрению аналогичные точки зрения рабочих, прозондированные первым анкетным опросом и частично обобщенные в [2]. Для нас важно было выяснить, насколько близки мнения сравниваемых категорий работников материального производ-

Игорь Евгеньевич ШИРШОВ, кандидат философских наук, доцент кафедры философии Белорусского государственного экономического университета.

ства по выделенным позициям, в какой мере те и другие заинтересованы в ускорении перехода белорусской экономики к рыночным формам хозяйствования.

Векторы взаимосвязанных социологических исследований задавались несколькими гипотезами. Три из них доказываются в настоящей статье.

Первая, фундаментальная гипотеза. Рабочие Минского подшипникового завода и непосредственные организаторы их производственной деятельности, а также руководители первичного звена Белкоммунмаш ценностно ориентированы на эволюционное усовершенствование преемственного конвергентного общественного строя, ступенчатое обновление многоукладной рыночной экономики при сохранении и рационализации ее государственного регулирования и акцентированной социальной ориентации.

Вторая гипотеза. Реалии действующей в настоящее время макро- и микроэкономики Беларуси отчасти отличаются от рассчитанных на длительную перспективу нормативных требований *белорусской модели*. Существующий зазор, “люфт” заполняется (опережающими практически достигнутый уровень реализации основных принципов данной модели) социально-экономическими ориентациями и ожиданиями трудящихся, мотивированными чувством некоторой неудовлетворенности темпами и социальными результатами проводимых преобразований, назревшими потребностями в более решительном и последовательном реформировании экономики страны на пути развернутой демократизации производственных отношений.

Третья гипотеза. Отмеченное расхождение определяется рядом причин. Основная причина состоит в просчетах, допущенных в экономической практике и прежде всего в ходе реализации принятых стратегических государственных решений на уровнях оперативного хозяйствования и управления (главным образом — внутри промышленного предприятия). К неосновным причинам относятся пока недостаточно высокий уровень гуманитарно-экономического просвещения членов трудовых коллективов предприятий, недостатки, обнаруживаемые в системе информирования их о перспективных мерах, направленных на совершенствование трансформационной экономической системы.

Полученные социологические данные в основном подтвердили выдвинутые гипотезы, обнаружив как совпадения, так и некоторые отличия в дифференцированных мнениях рабочих и непосредственных организаторов производства обследованных предприятий.

Отечественные социологи, проводя исследования, охватывающие широкие социальные слои и группы, неоднократно встречаются с эффектом, так сказать, повышенного критического отношения рядовых граждан к экономическим достижениям, реформам, взятым в их соотношении с принципом социальной справедливости. Причем наблюдается следующий социально-психологический парадокс: чем меньше массовые индивиды *знают* о сложных процессах, сроках, этапах перехода отечественной экономики к устойчивому состоянию через рыночные отношения, тем более скоропалительно “критикуют” достигнутое. Чтобы увеличивать удельный вес продуманных оценок, необходимо осуществлять системное социологическое зондирование и идеологическое прояснение выявленных мнений, доводя до сведения трудовых коллективов результаты проведенных исследований.

Социальная оценка белорусской модели. Интегрируем вначале ответы на наиболее сложные вопросы задействованных анкет, касающиеся функционирования нашего трансформационного общественно-экономического устройства.

На вопрос: “Известны ли Вам основные принципы белорусской модели?” — 19,95 % первичных организаторов производства ОАО МПЗ ответили, что эти принципы им известны; 46,17 % решили, что эти принципы им частично известны; 33,33 % заявили, что таковые им неизвестны; 0,55 % не дали ответа. Более высокие и обнадеживающие показатели о знании основных принципов белорусской модели были получены в результате анкетирования руководителей первичного звена УП “Белкоммунмаш”. Около 1/3 участников третьего

опроса — 30,51 % — отметили, что им известны эти принципы; ровно столько же респондентов признали свою неосведомленность в этом вопросе; более 1/3 — 37,29 % — отметили свое частичное понимание основ общественно-экономического устройства страны. Не определили свою точку зрения 1,69 % опрошенных.

Для сравнения с зафиксированными мнениями приведем ответы на тот же вопрос рабочих Минского подшипникового завода. Только 15,9 % первичных участников производства поставили отметку возле пункта “известны”; 33,9 % — возле пункта “частично известны”; 50,2 % — возле пункта “неизвестны”.

Из проведенного сопоставления следует, что, несмотря на довольно скромные результаты ответов на прозвучавший вопрос “Анкеты первичного руководителя”, непосредственные организаторы производства все-таки лучше рабочих информированы о существовании белорусской модели. Одной из причин тому, видимо, служит более высокая образованность руководителей первичного звена. Согласно полученным анкетным данным 28,96 % первичных руководителей ОАО МПЗ имеют высшее образование; 6,28 % — незаконченное высшее; 48,63 % — среднее специальное (технико-экономического профиля); 13,93 % — общее среднее; 0,27 % — незаконченное среднее; 1,91 % не отметили в “паспортчике” уровень полученного образования. Больше первичных руководителей УП “Белкоммунмаш” — 32,2 % — имеют высшее образование; 1,69 % — незаконченное высшее; 38,98 % — среднее специальное; 15,25 % — профессионально-техническое; 11,86 % — общее среднее. Как выяснилось, именно эти низовые руководители лучше разбираются в белорусской модели. Из приведенных сравнений вырисовывается общая закономерность: с повышением социального статуса и уровня образования работников материального производства возрастает степень информированности их об общественно-экономическом устройстве страны.

И все-таки вызывает озабоченность то обстоятельство, что порядка 1/3 низовых управленцев не знают, что собой представляет в содержательном плане белорусская модель, многие имеют о ней неполные сведения. Думается, что обнаруженное незнание (и частичное знание) объясняется и тем, что вопрос об отечественной модели развития недостаточно проработан экономической теорией и политологией, экономической антропологией, неполно освещен средствами массовой информации и политической антропологией в категориях специфического для Республики Беларусь *конвергентного социально-экономического и политического строя*. Этот пробел необходимо заполнять. *Не только специалисты, но и широкие социальные слои должны разбираться в существе и перспективах развития переходного строя белорусского общества и ясно представлять национальные особенности и стадии рыночного преобразования социально ориентированной смешанной экономики.*

По сути, “белорусская модель” — это обобщающая категория, отражающая трехосновный конвергентный социально-экономический и политический строй, обусловленный культурно-историческими и ментальными основами развития, стилем отечественной цивилизации. Объективно белорусская модель представляет собой соединение и взаимопроникновение *трансформированного постсоциализма*, преобладающего в надстройке, а также в формах (пере)распределения национального богатства и сфере общественного потребления; *патерналистского государственного устройства*, доминирующего в базисе, и, в частности, в становлении системы экономических укладов и субъектов хозяйствования, комбинациях форм собственности; *формирующегося разноукладного субсидиарного* (социально-партнерского) *рыночного хозяйства*. На нынешней стадии развития белорусского общества последнее является субдоминантом, компонентом, дополняющим госкапитализм. Вероятно, следующий этап перехода страны к рынку будет связан с возрастанием удельного веса субсидиарного капитализма в системе производственных отношений, что, в свою очередь, вызовет соответствующую реконструкцию конвер-

гентной триады*. Произойдет уравнивание ее (компонентов) и достижение более совершенной формы взаимного сочетания и опосредования.

Указанная цель достижима не на пути “тотальной” приватизации, которую отвергает большая часть участников трех социологических опросов, а на пути многогранного развития частного предпринимательства (прежде всего в сфере малого и среднего бизнеса, кооперативного движения и т.д.). На Минском подшипниковом заводе 65,2 % рабочих, 59,29 % организаторов их труда, а также 52,54 % руководителей первичного звена УП “Белкоммунмаш” ратуют за то, чтобы государство создавало для этого более благоприятные условия.

Далее, в ходе сравнительного анализа ответов на сходные вопросы Анкеты первичного руководителя и Анкеты рабочего, процентные данные, полученные путем обобщения результатов первого социологического исследования, будут приводиться в скобках вслед за показателями, полученными в итоге проведения второго и третьего опросов. Данные последнего анкетного опроса выделяются курсивом.

Есть основания полагать, что конвергентное общественно-экономическое устройство, основы которого сложились в течение более десяти лет восстановительных преобразований, в несравненно большей степени устраивает разные слои населения Беларуси как общая стратегия в решении внутренних проблем, чем, например, возникший в России в 90-е гг. прошлого века тип монокапитализма либерально-олигархического толка с авантюрным уклоном (последний ныне пытается преодолеть обновленная система государственного управления Российской Федерации).

Высказанное предположение было проверено соответствующими данными социологического исследования, проведенного в УП “Белкоммунмаш”. На прямо заданный руководителям первичного звена вопрос: “Какой тип общественно-экономического устройства Вы предпочли бы в будущем?”, — получены ответы, отраженные в табл. 1.

Таблица 1. Предпочтение типа общественно-экономического устройства

Ответ	Процент
Такой, как в России, — олигархический капитализм с формами усиленного государственного регулирования	1,69
Такой, как в США и большинстве стран Западной Европы, — либерально-олигархический капитализм	6,78
Такой, как в Швеции, Финляндии, Норвегии, — социально-партнерский капитализм со “смешанной” экономикой и развитыми социал-демократическими институтами народовластия	38,98
Такой, как в Китае, — сильное государственное регулирование, сочетающееся с наличием свободных экономических зон и развитием малого и среднего предпринимательства	3,39
Такой, как в Беларуси, — общественно-экономический строй, основанный на подвижном комбинировании форм унаследованного постсоциализма, государственного капитализма и многоукладного социально-партнерского капитализма	20,34
Затрудняюсь ответить	28,81
Что еще?	0,00

Из приведенной таблицы видно, что незначительное меньшинство респондентов хотели бы, чтобы их дети и внуки жили в условиях монокапитализма либерально-олигархического толка подобного тому, который сложился в ведущих странах Запада или в России. Большинство (почти 60 %) отдало предпочтение конвергентному типу общественно-экономического устройства, представленному белорусской и североевропейской моделями. Отмечающийся перевес скандинавской модели наводит на мысль о том, что, по представлению участников третьего опроса, наша страна должна совершенствовать общественно-экономическое устройство, учитывая опыт конвергенции, накопленный Швецией, Финляндией и Норвегией. Китайская модель оказалась для участников третьего опроса менее знакомой и

* Динамика, ступени развития конвергентного строя белорусского общества более подробно рассмотрены в работах [3; 4].

близкой (хотя и в ней есть немало рационального). Около 1/3 опрошенных не сделали свой выбор перспективного общественно-экономического устройства.

Надо признать, что реализация принципов белорусской модели на местах — там, где человек повседневно трудится и живет, где складывается его бытовой уклад, — очевидно, не совсем устраивает наших граждан. В стране должна быть создана эффективная аналитическая служба, призванная изучать системную реализацию государственной экономической и социальной стратегии, выявляя как ее практическое обогащение, так и еще встречающиеся искажения в нижестоящих управленческих и хозяйственных структурах.

С учетом сделанного замечания в табл. 2—4 системно интерпретируются социальные оценки выбора первичными руководителями разных проявленных сторон белорусской модели.

Произведенное с помощью таблиц 2—4 количественное сравнение высказанных мнений непосредственных организаторов производства и цеховых рабочих о степени эффективности реализации принципов белорусской модели на различных направлениях проводимой экономической и социальной политики позволяет сделать предварительные выводы. Наблюдается общее совпадение в тенденциях оценок и теми, и другими категориями работников степени эффективности функционирования сложившегося общественно-экономического устройства в отмеченных направлениях.

Количество респондентов из категории первичных руководителей, давших разностороннюю положительную оценку результативности белорусской модели, в целом превышает соответствующее количество анкетированных рабочих. И, наоборот, сравнительно меньшее количество непосредственных организаторов производства дало отрицательную оценку воздействию данной модели на наиболее важные стороны жизни белорусского общества. В целом количество руководителей первичного звена обследуемых промышленных предприятий, затрудняющихся с ответом, оказалось также меньше соответствующего числа рабочих ОАО МПЗ.

Подсчет данных табл. 2—4 показывает, что в целом большая часть первичных организаторов производства полностью и отчасти признают эффективность разных функций белорусской модели. Меньшая часть считает, что наше общественно-экономическое устройство еще далеко от совершенства. Количество участников второго и третьего опросов, не пришедших к определенной точке зрения по разным аспектам эффективности белорусской модели, колеблется от 13,56 до 34,15 %. Не определившая свою позицию часть респондентов, а также число

Практическая реализация принципов белорусской модели способствует:

- устойчивому социально-экономическому развитию страны;

Таблица 2. Оценка эффективности воздействия белорусской модели на устойчивое социально-экономическое развитие страны

Ответ	Процент
Нет ответа	3,28 и 1,69
Да	16,94 и 27,12 (12,3)
Частично	33,61 и 38,98 (22,6)
Нет	18,58 и 11,86 (36,6)
Затрудняюсь ответить	27,6 и 20,34 (28,5)

- достижению каждым гражданином Республики Беларусь желаемого уровня благосостояния;

Таблица 3. Оценка эффективности воздействия белорусской модели на достижение гражданами желаемого уровня благосостояния

Ответ	Процент
Нет ответа	4,1 и 0
Да	14,74 и 20,34 (16,3)
Частично	23,77 и 40,68 (14,1)
Нет	32,8 и 25,42 (46,2)
Затрудняюсь ответить	24,59 и 13,56 (23,4)

- более эффективной организации своей работы каждым субъектом хозяйствования.

Таблица 4. Оценка эффективности воздействия белорусской модели на более эффективную работу субъектов хозяйствования

Ответ	Процент
Нет ответа	3,55 и 1,69
Да	11,2 и 13,56 (12,3)
Частично	25,14 и 37,59 (20,6)
Нет	25,96 и 22,03 (31,0)
Затрудняюсь ответить	34,15 и 25,42 (36,1)

“скептиков”, надеемся, будет уменьшаться по мере того, как реформы в стране активизируются. В течение переходного периода в сферах макро- и микроэкономики будут реализовываться неисчерпанные преимущества конвергентного гетерогенного строя.

Социальная оценка проводимых экономических реформ. Рассмотрим отношения первичных руководителей и рабочих к происходящему реформированию нашей экономической системы. Их мнения на этот счет сконцентрированы в табл. 5.

На вопрос: “Как Вы оцениваете темпы проведения экономических реформ?” — организаторы производства дали следующие ответы, которые сравниваются с приведенными в скобках ответами рабочих.

Таблица 5. Оценка темпов проведения экономических реформ в стране

Ответ	Процент
Нет ответа	1,09 и 3,39
Идут слишком быстро	0,27 и 1,69 (2,1)
Темпы реформ считаю оптимальными	10,66 и 18,64 (5)
Идут слишком медленно	36,89 и 42,37 (39,6)
Реформы фактически не проводятся	29,51 и 18,64 (33,6)
Затрудняюсь ответить	21,04 и 15,25 (17,1)
Другое	0,55 (2,6)

Судя по данным табл. 5, критически оценивают темпы экономических реформ в стране 66,4 % опрошенных первичных руководителей, 73,2 % рабочих Минского подшипникового завода и 61,01 % непосредственных организаторов производства УП “Белкоммунмаш”. При этом группы участников всех трех опросов, сдержанно оценивающие явление экономической инерции, по численности превышают категории опрошенных,

давшие этому явлению резко отрицательную оценку. В целом низовые управленцы двух предприятий по сравнению со своими подчиненными более оптимистично воспринимают проводимые реформы, но этот оптимизм является весьма относительным. Иначе говоря, разница социальных оценок темпов реформ первичными организаторами производства и рабочими недостаточно велика, чтобы назвать эти оценки противоположными, но она все-таки вполне ощутима. Рабочие, на наш взгляд, чаще дают максималистскую, завышено критическую оценку результативности реформ, равно как и практическому воплощению принципов белорусской модели, проявляя подчас, так сказать, эмоциональный нигилизм (резко выразившийся в свободных ответах на вопросы анкет). По-видимому, наиболее пессимистически настроенные из них произвольно переносят некоторые отрицательные характеристики тех социальных последствий, которые временами обнаруживаются в процессе функционирования недостаточно совершенной экономики промышленного предприятия типа ОАО, на всю экономическую систему нашего общества. Участники второго анкетного опроса, напротив, более объективно, хотя и сдержанно оценивают динамику данной системы. В свою очередь участники третьего опроса, руководители низшего звена государственного предприятия в целом более позитивно оценивают темпы проводимых реформ по сравнению со своими коллегами из ОАО МПЗ. Полностью удовлетворена существующими темпами примерно 1/5 часть первых и 1/10 часть вторых. В то же время нельзя не прислушаться к голосам примерно 2/3 низовых управленцев того и другого предприятия, которые, руководствуясь разными оценками и мотивами, потенцируют ускорение темпов социально-экономических преобразований.

С учетом полученных данных можно предположить, что контингент непосредственных организаторов материального производства является наиболее надежной опорой в предстоящих эволюционных преобразованиях экономической системы. Главным образом на базе данного контингента потенциально вырисовывается и утверждает себя так называемая *индустриальная элита*, владеющая специализированными знаниями и навыками организаторско-производственной деятельности.

Трудно в указанной связи переоценить роль целенаправленной социологически подкрепленной идеологической работы на промышленном предприятии, которая, будучи теснейшим образом связана с актуальным гуманитарно-экономическим просвещением, должна иметь ярко выраженную практическую направленность, оставаться всегда социально заостренной на решении насущных проблем [5]. Необходимо, чтобы рабочие и организаторы их труда ясно понимали внутренние и внешние причины неизбежных издержек этапа переходного периода, и, несмотря на временные трудности, активно участвовали в совершенствовании производственных отношений, практически обогащали белорусскую модель.

Как выяснилось, для участников всех трех анкетных опросов важен и актуален прежде всего *социальный результат* происходящих в стране преобразований. И здесь *желаемое* подчас опережает *возможное* — реально достижимый уровень жизни, определяемый степенью эффективности белорусской экономики и масштабом ее технико-технологической перевооруженности. Тем не менее мы должны признать, что такого рода коллективные мнения людей по своему отражают выступающие грани еще нерешенных экономических и социальных проблем и требуют внимательного к себе отношения.

Итог и перспектива проведенного исследования. В течение десятилетия восстановительных преобразований белорусскому государству удалось достигнуть устойчивой динамики развития экономики и прочной социальной стабильности, отметил Президент Республики Беларусь А.Г. Лукашенко в программной статье, опубликованной в журнале “Беларуская думка”. “Сегодня о белорусской модели многие знают, воочию убеждаются в ее жизнеспособности и перспективности. И мы от нее не намерены отказываться, потому что она эффективно работает на благо наших людей и страны в целом. Ее элементы могут быть весьма полезны не только Беларуси, но и нашим партнерам” [6, 5]. Созданы объективные предпосылки для активизации процесса реформ и совершенствования перспективной белорусской модели. В странах, образующих промышленный рабочий класс и техническую интеллигенцию общества, вызрела потребность в ускорении социально-экономического прогресса и дальнейшей демократизации экономической системы.

Ремарка. Синергетикой открыта следующая общая закономерность становления живучих систем, избегающих стагнации и повышающих степень защищенности от внешнего окружения. Нелинейная система, достигая на определенном отрезке эволюции границы внутреннего упорядочивания, начинает испытывать потребность в структурном преобразовании и стремится выбрать оптимальный путь из возможных “ветвей” саморазвития. Данный путь ведет к такой ступени необратимых качественных изменений во всех частях и в целом, которая полностью гарантирует ее (систему) надежность, обеспечивая переход в устойчивое состояние. Оно дает начало новому крупному витку дальнейшей эволюции.

Наш конвергентный общественный строй нуждается в последовательной реконструкции своего базиса. Последняя достигается на основе расширения спектра хозяйственно-экономических укладов, дополнения существующих субъектов хозяйствования предприятиями нового типа с социализированной акционерной собственностью и формами демократического соуправления [7]. Ближайшие десятилетия ознаменуются активизацией реформ на пути эволюции белорусского общества, которые будут сопровождаться не ослаблением, а усилением социальной направленности экономической политики, проводимой белорусским государством (приоритет социального прогресса). Она будет сочетать целенаправленную поддержку малообеспеченных слоев с мерами, направленными на стимулирование производственно-творческой активности социального авангарда и неуклонное увеличение *среднего класса*. Его слои должны все-

мерно вовлекаться в разнообразные виды предпринимательской деятельности, в процессы совершенствования акционирования промышленных предприятий. Органическая перестройка системы хозяйственно-экономических укладов изнутри будет осуществляться на базе принципов производственной демократии и социального партнерства. Главным результатом предстоящей реконструкции преемственного конвергентного общественного строя явится усиление в его основе многоукладного рыночного хозяйства при вхождении в активно-реформационную стадию переходного периода.

Литература

1. Лукашенко А.Г. Экономическая политика белорусского государства. Лекция Президента Республики Беларусь в Белорусском государственном экономическом университете. Минск, 29 ноября 2002 года. Мн., 2002.
2. Шишов И.Е. Рабочие Минского подшипникового завода о социально-экономическом обновлении белорусского общества (по итогам социологического исследования) // Труд. Профсоюзы. Общество. 2003. № 3.
3. Шишов И.Е. Особый путь Беларуси. Концепция институциональной перестройки отечественной экономики // Науч. труды Белорус. гос. экон. ун-та: В 2 т. Мн., 2003.
4. Шишов И.Е. Белорусская модель в XXI веке: диалектика поступательного развития // Чалавек. Грамадства. Свет. 2005. № 2.
5. Шишов И.Е. Практическая направленность идеологической работы на промышленном предприятии // Актуальные проблемы гармонизации социально-трудовых отношений: Материалы VII междунар. науч.-практ. конф. Витебск, 4 марта 2005 г. / Междунар. ин-т труд. и соц. отношений, Витебск. фил.: В 2 кн. Витебск. 2005. Кн. 1.
6. Лукашенко А.Г. Единение — это наш исторический выбор // Беларусь. думка. 2006. № 2.
7. Шишов И.Е. Плодоносные “черенки” демократии // Беларусь. думка. 2005. № 4.

Е.В. ПРОХОРОВА

ВЗАИМОСВЯЗЬ ИНТЕГРАЦИОННЫХ И ДИВЕРСИФИКАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

В современных условиях редко можно встретить узкоспециализированное однопродуктовое предприятие. Даже малые предприятия производят несколько продуктов или оказывают ряд услуг, которые при стратегической сегментации можно отнести к разным стратегическим направлениям деятельности. Исходя из этого большинство предприятий являются диверсифицированными или изучают возможности диверсификации своей деятельности. Зачастую параллельно с ней происходят процессы интеграции деятельности предприятий, связанных между собой в процессе изготовления продукта. В статье исследуются предпосылки и логические взаимосвязи (последовательности) использования предприятиями диверсификационных и интеграционных стратегий.

Модель разработки общекорпоративной стратегии в однопродуктовой фирме относительно малоизвестна или непопулярна среди специалистов, которые редко на нее ссылаются. В матрице (рис. 1) приведены двенадцать возможных стратегий, которые предприятие может выбирать исходя из текущей позиции. Координаты предприятия (стратегического направления деятельности) в матрице определяются по той же методике, что и в известной многофакторной 9-ячеечной матрице компаний “Дженерал электрик” и “Мак кинси”.

Елена Викторовна ПРОХОРОВА, кандидат экономических наук, доцент кафедры стратегии предприятий Киевского национального экономического университета.