

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Выбор Республикой Беларусь социально-ориентированной модели экономического развития требует решения ряда задач. Предприятиям необходимо не только стремиться к выпуску высоко конкурентной, прибыльной продукции, но и сохранить производственный и кадровый потенциал. Вопрос является достаточно актуальным, учитывая тот факт, что основой производственного потенциала Республики Беларусь являются государственные предприятия и приравненные к ним предприятия с долей государственной собственности.

Любое промышленное предприятие в условиях рыночной экономики подвержено возникновению кризисных ситуаций. Даже при наличии положительного финансового результата предприятие может находиться в состоянии скрытого (латентного) кризиса. Снизить или исключить полностью вероятность возникновения кризисной ситуации является основной задачей руководства любого предприятия в условиях социальноориентированной экономики. Основным критерием при решении данной проблемы должен быть выбор оптимальной стратегии. В данном случае речь идет о некоторой комбинации двух основных стратегий: стратегии выживания и инновационной стратегии социально-экономического развития предприятия.

Стратегия выживания сводится в общем случае к толлинговой схеме хозяйствования, когда отечественный производитель загружает свои мощности посредством заказов иностранной компании, предоставляющей свое сырье и комплектующие и берущей на себя весь риск по сбыту готовой продукции. В условиях дефицита оборотных средств или наличия кризисной ситуации большинство предприятий промышленного комплекса республики изначально прибегают именно к толлингу.

В рамках инновационной стратегии выделяют следующие типы стратегий: наращивания, заимствования, переноса.

Очевидно, что большинство промышленных предприятий республики не в состоянии претендовать на выбор стратегии наращивания. Хотя производственный потенциал промышленности еще способен выдержать требования рынка, развитие научно-технической базы и уровня технологий требует ожидать лучшего, вследствие чего наиболее перспективным является выбор комбинации стратегий заимствования и переноса.

Предлагается использовать комбинацию стратегии заимствования и стратегии переноса, в основе которых лежит инновационная схема развития, с одной стороны, и стратегии выживания, базирующейся на толлинговой схеме развития, с другой. Естественно, что стратегия выживания не может быть долгосрочной. Основной ее целью является стабилизация финансово-хозяйственной деятельности предприятия и дальнейший переход к стратегии роста в рамках инновационной стратегии.

В прикладном смысле предлагаемая комбинация требует быстрых, решительных, полностью скоординированных действий. Кроме того, необходимо введение жесткой централизация управления, в рамках которой, наряду с принятием быстрых по реакции ответных мер на воздействия внешней среды должны разрабатываться и следующие программы: перестройка управления, финансов и маркетинга.