

После всестороннего обсуждения материалов разделительного баланса всеми заинтересованными лицами была выработана методика составления разделительного баланса.

Важным экономическим элементом системы Управления коммунальной собственностью является договор аренды.

В договорах аренды на здания предусматриваются “Условия хозяйственного использования арендного имущества, в котором устанавливается торговый ассортимент. при несоблюдении которого договор аренды может быть расторгнут арендодателем в одностороннем порядке.

<http://edoc.bseu.by/>

*А. Ю. Яковенко, ассистент  
Полоцкий государственный университет*

### **Формирование стратегии деятельности предприятий Республики Беларусь с учетом влияния факторов внешней среды**

Деятельность предприятия, ориентирующегося на рыночную среду, находится под воздействием факторов внешней среды. Но их влияние каждая организационно-хозяйственная единица в каждом конкретном случае может быть использовано как с положительным так и с отрицательным эффектом.

На протяжении длительного периода времени предприятия могли считаться только с глобальными изменениями, происходящими во внешнем окружении. Сегодня возникла необходимость не только постоянной адаптации к новшествам в технологической, законодательной и маркетинговой сферах, а к их предвидению в различных областях.

Одним из важных требований к экономически эффективному развитию предприятия является включение в стратегию как ключевого элемента инновационного подхода.

Инновационность — это не только знак развития, но это и наиболее значимая из переменных с позиции конкурентных преимуществ. В своей повседневной деятельности предприятия должны придерживаться двух основных принципов:

инновационность подразумевает достаточный уровень конкурентоспособности продукции услуг с учетом других переменных, к которым можно отнести способность производить адекватную продукцию, обеспечение надежности в поставках, предоставление послепродажного обслуживания и т.п.;

инновационность не обязательно влечет представление новых типов производственных процессов и технологий.

В условиях рыночной экономики инновационность должна означать “производство” вещи, отличной от других аналогичных, производимых другими представителями рынка, соответственно с целью превосходства.

Прошли те времена, когда инновации, ориентированные на новые технологии имели больший приоритет по сравнению с теми, которые предполагают изменения в организации, отношениях, учете и маркетинге. Эти своего рода альтернативные инновации включены в список Шумпетера как “new combinations”. На них делается акцент наиболее перспективными предпринимателями. “Выборочный акцент на инновации” необходим там, где технологические изменения наименее эффективны. Наиболее продуктивным является путь рассмотрения инноваций в совокупности с технологическим развитием.

Только до определенного предела можно конкурировать на рынке в области цен. Дизайн — решающий фактор в современной производственной конкуренции.

Но что такое дизайн? Как и инновации — это значит разное как для разных людей, так и для каждого предприятия в отдельности. Общее определение гласит, что дизайн — это процесс, с помощью которого чистая технология и информация преобразуются в продукцию услуги, которые может использовать потребитель. То есть действенный инструмент инноваций.

Каждое предприятие сталкивается с такими проблемами, как постоянное изменение вкусов и потребителя, а следовательно его запросов; прогресс технологического развития и т.д. Но при помощи продвинутого дизайна можно успешно решить эти проблемы. Уже никто не сомневается в том, что дизайн не “что-то, возникающее после того, как продукт уже произведен” и все рыночные исследования завершены. Дизайн должен быть интегрирован в процесс разработки продукта. Это не простая задача.

Потребительская концепция зачастую трактовалась как совершенный отказ от продуктовой парадигмы, что предполагало разработку и производство каждого определенного продукта для конкретного потребителя. Но противоречие между полной стандартизацией и “потребизацией” решается с момента, когда у производителя стирается грань между “продуктом” и “услугой” с целью поиска путей для улучшения потребительских свойств своей продукции.

Сегодняшний потребитель менее терпим в отношении некачественной продукции, более требователен к лучшему обслуживанию, издержкам общественным и относящимся к окружающей среде. Но полностью полагаться на запросы потребителя — это зачастую приводит к проигрышу в конкурентной борьбе.

Решения, принимаемые о направлении и уровне развития не принимаются в условиях совершенного вакуума. Они как минимум подвержены:

- факторному рыночному воздействию
- технологическому давлению
- влиянию оперативному и организационному
- специфическому давлению
- воздействию более общего содержания по управлению стратегией, происходящему с учетом внутренней структуры предприятия и его внешнего окружения.

Формулирование стратегии следует за этапом стратегического анализа и нацелено на выбор одной из стратегических альтернатив.

Но уже в процессе стратегического анализа руководство предприятия склоняется к выбору одного из возможных вариантов стратегии — того, который в наибольшей степени соответствует условиям внешней среды, а также выбранным целям деятельности.

Если руководство выбрало за основное направление своей деятельности инновационный подход, необходимо сориентироваться на множественность источников получения информации и на построение соответствующей и способной к саморазвитию организационной структуры управления.

И для каждого полноправного представителя рынка эффективным способом стратегической деятельности будет использование следующих источников информации для формирования базы данных.

Общественное мнение о товарах ⇒ Публикации, мониторинг, конференции, информационные контакты  
Информация о других предприятиях ⇒ Лицензии, ноу-хау, соглашения, инвестирование, поглощение и слияние

Новая информация, генерируемая совместно с другими предприятиями	⇒ Консорциумы, СП, стратегические партнерства
Новая информация, формирующаяся внутри предприятия	⇒ Дизайн и производство получение опыта от деятельности на рынке

А удовлетворение потребностей потребителя в долгосрочном плане станет возможным в том случае, если удастся ликвидировать разрыв во взаимоотношениях университетов, исследовательских институтов и предприятий путем поддержания структур осуществляющих это взаимодействие; соблюдение соотношения приоритетов между удовлетворением спроса, исследованиями и развитием технологии.

Что требует структуры для воспитания и отслеживания изменений во внешней среде, которая будет способствовать постоянному обновлению информации о различных рисках, технических стандартах и источниках финансирования.

Но это не значит, что следует загромождать существующую организационную структуру управления новыми подразделениями. Требуемые функции могут быть распределены по уже имеющимся службам предприятия.

В целом процесс формирования стратегии включает в себе три основных этапа:

1. формирование общей стратегии предприятия

- должны быть отобраны и развернуты основные элементы общей стратегии деятельности
- необходимо установить конкретную роль каждого подразделения предприятия при осуществлении стратегии и определить способы распределения ресурсов между ними

2. формирование конкретной стратегии непосредственно нацелено на достижение конкурентных преимуществ

3. разработка функциональных стратегий предприятия специально для каждого функционального пространства (стратегия НИОКР, производственная, маркетинговая, финансовая стратегии и стратегия управления персоналом).

Правильно развитая организационная структура с инновационной направленностью подразделений будет сама по себе способствовать проникновению новшеств, что повысит деловую активность предприятия на долгосрочную перспективу.

*В.А. Скворцов, доцент,  
Т.В. Касаева, доцент,  
В.В. Шаранков, аспирант*

### **Системный подход к управлению предприятием с использованием имитационных моделей**

На кратко-, средне- и долгосрочных интервалах времени фирме в области управления производством приходится решать различные по содержанию и масштабам задачи. Соответствующим образом формируются планы производства продукции и развития предприятия, конкретизируются функции и механизмы управления.

В этих условиях управляемость производственной системы обусловлена гармоничным сочетанием текущей производственной программы с планами среднесрочного развития предприятия на основе долгосрочной стратегии фирмы.