

**УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНЫХ
И ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ**

**МАТЕРИАЛЫ
IX МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ
КОНФЕРЕНЦИИ**

(14 мая 2003 г., г. Минск)

Минск
Изд-во МИУ
2003

КОНЦЕПЦИЯ СОЗДАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗОН ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ НА СП ОАО «БРЕСТГАЗОАППАРАТ»

Б.Д. Семенов, канд. эк. н., БГЭУ

О.В. Володько, Пинский высший банковский колледж

Стратегические зоны хозяйствования (СХЗ) – это продуктово-рыночный сегмент деятельности предприятия. В свое время специалисты ведущих зарубежных стран предложили установить соответствие между СХЗ и обслуживающим ее подразделением – стратегической бизнес-единицей (СБЕ), наделенной правами и ответственностью за разработку производство и продажу однотипной продукции. Концепция СХЗ и СБЕ оказало сильное влияние на формирование систем планирования и управления в крупных диверсифицированных фирмах мира. В Республике Беларусь такие преобразования стали возможны после предоставления предприятиям хозяйственной самостоятельности.

В идеале СБЕ призвана быть центральным звеном планирования и реализации стратегических программ на сегментах рынка, а само предприятие – пройти разукрупнение через создание самостоятельных бизнес-единиц (бизнес-отделов), стремящихся к единой корпоративной цели. Такой путь повышения эффективности крупной диверсифицированной фирмы предполагает, что бизнес-единица должна быть наделены всеми необходимыми для реализации стратегии ресурсами. Важно отметить, сложность процесса выделения СБЕ на предприятиях. В белорусских условиях необходимы структурно-технологические преобразования с выделением предметно-замкнутых производств, которые могут давать конечный продукт для реализации на рынке, а не внутри фирмы. Сложным является вопрос о количестве бизнес-единиц на предприятии, точнее о соотношении СБЕ и СХЗ. Требование хозяйственной самостоятельности бизнес-единиц чаще всего предполагает создание юридически независимых дочерних предприятий.

Вместе с тем, важным вопросом является обеспечение управляемости СБЕ. Наиболее действенным средством сохранения контроля и

рычагов управления является обладание контрольным пакетом акций дочернего предприятия.

Руководствуясь указанными подходами, на СП ОАО «Брестгазоаппарат» выделяется ряд бизнес-единиц, способных производить продукцию для определенных сегментов рынка. Для обеспечения управляемости бизнес-единицы можно преобразовать в закрытые акционерные общества с контрольным пакетом акций у материнской фирмы, т.е. может быть создана структура управления холдингового типа.

По сути, у предприятия должна быть стратегическая альтернатива диверсификации: либо выход в новые СХЗ существующие бизнес-единицы, либо создание (приобретение) новых.