

Рис. Субъектный состав различных видов региональных экономических отношений

Эти взаимодействия складываются по поводу территориальной легитимации хозяйствующих субъектов, привлечения их к участию в мероприятиях по удовлетворению определенных региональных нужд, контроля за осуществлением хозяйствующими субъектами требований к ведению экономической деятельности на территории региона.

С учетом целей и задач нашей работы целесообразно рассмотрение всех видов региональных экономических отношений. Однако при этом приоритет, на наш взгляд, должен быть отдан изучению внутрирегиональных хозяйственных связей.

Второе ограничение круга исследуемых экономических отношений касается их пространственных аспектов. С нашей точки зрения, регулирование различных хозяйственных связей по-разному сказывается на пространственном развитии региона. К примеру, разработка инвести-

онной программы региона оказывает наиболее существенное влияние на экономику различных муниципальных образований; регулирование цен в регионе либо сертификации качества и безопасности продукции, напротив, воздействуют на экономику муниципальных образований в одинаковой степени.

Следовательно, чем более адресный характер (применительно к конкретной территории) носят региональные экономические отношения, тем больший интерес представляют для нашего исследования.

Библиографический список

1. Толстошеев В.В. Региональное экономическое право России / В.В. Толстошеев. М.: БЕК, 1999. С. 27.
2. Толстошеев В.В. Региональное экономическое право России / В.В. Толстошеев. М.: БЕК, 1999. С. 30.



УДК 631.15/.16:338.33

Ю.В. Малыгин

ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ЗНАЧИМОСТИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ЗЕРНОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Стабилизация экономики и развитие рыночных отношений в Российской Федерации привели к значительному росту объе-

мов деятельности предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности. Отличительной особенностью активно разви-

вающихся промышленных предприятий Алтайского края является применение стратегии диверсификации, которая позволяет не только более прибыльно использовать ресурсы предприятия, но и активизировать деятельность на местах, максимально использовать местные ресурсы.

Диверсификацию можно рассматривать как одну из стратегий роста. По мнению ученых-экономистов, она является возможностью предприятия расширить свои виды деятельности, занять свободную рабочую силу.

Рост предприятия – это проявление видов его деловой активности. По мнению Б.А. Соловьева, деловая активность основывается на трёх возможностях роста; во-первых, интенсивное развитие за счёт собственных ресурсов – органический рост; во-вторых, приобретение других предприятий или интегрированное развитие; в-третьих, диверсификация. Стратегии роста представляют собой модели управления предприятием путем выбора видов его деловой активности с учётом внутренних и внешних возможностей [1, с. 103].

Относя стратегии диверсифицированного роста к эталонным стратегиям развития

бизнеса, О.С. Виханский отмечает, что эти стратегии реализуются в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. Стратегии диверсифицированного роста могут способствовать привлечению новых квалифицированных служащих или лучшему использованию имеющихся трудовых ресурсов [2, с. 68].

Е.В. Голубков подчеркивает стратегическую направленность диверсификации и отмечает, что такая стратегия требует для своей реализации больших инвестиций. Подвидами стратегии диверсификации являются концентрическая, горизонтальная и конгломератная диверсификации [3, с. 62-63].

Итак, экономическая стратегия предприятия может быть ориентирована на рост предприятия или стабилизацию его экономики. Результаты проведённых исследований показали, что для экономически устойчивых предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности наиболее значимыми являются стратегии роста, классификация которых представлена на рисунке 1.

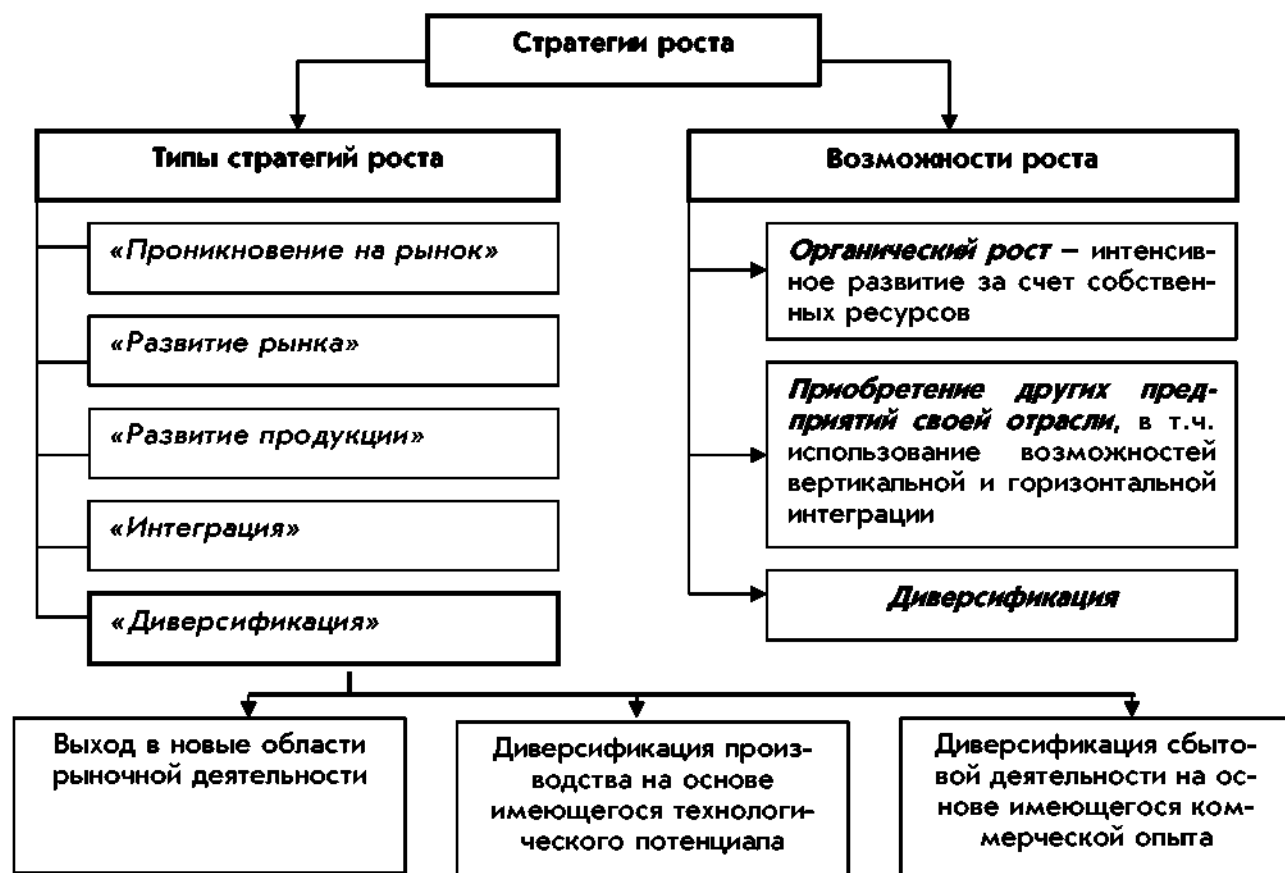


Рис. 1. Классификация стратегий роста

Предприятие может использовать две стратегии роста: расширение товарного ассортимента и расширение рынка, а также может одновременно включать в себя и новый товар, и новый рынок. Неродственной формой диверсификации обычно оказывается вертикальная интеграция, – в данном случае чаще всего общность старого и нового видов бизнеса отсутствует [4, с. 382-383].

Для выбора и разработки стратегий роста, управления ростом используют матрицу Ансоффа («продукция/рынок»), матрицу внешних приобретений («область деятельности/тип стратегии»), новую матрицу БКН («товары/затраты»).

Однако, по нашему мнению, для оценки возможностей предприятия и более точного выбора направления диверсификации необходимо использовать матрицу внешних приобретений (рис. 2).

В этом случае предприятие может использовать «чистую диверсификацию» (дивергентные приобретения), которые никак не связаны с имеющимся производственным или коммерческим опытом, то есть предприятие уходит на совершенно новые рынки. Эту стратегию целесообразно выбирать в том случае, когда нет перспектив развития на основном рынке товаров, освоенном предприятием. Обычно выбираются наиболее прибыльные направления деятельности, востребованные на конкретном товарном рынке или в конкретной местности. Промышленные предприятия активно вкладывают средства в индустрию развлечений, туризма, торговлю и общественное питание, развитие транспортных услуг. Главная цель в данном случае – использовать имеющийся капитал для практического воплощения стратегии роста.

Стратегия «концентрической диверсификации» («конвергентные приобретения») применяется в том случае, когда предприятие стремится максимально использовать имеющийся производственный

опыт, свои технологические возможности, а также опыт в сфере коммерческой деятельности. В этом случае предприятие остаётся на том же товарном рынке, а главной целью являются достижение синергетического эффекта и более глубокое проникновение на рынок.

Использование стратегий диверсификации побуждает предприятия к активному ведению: во-первых, предпринимательской деятельности за счёт анализа состояния технологического, производственного, коммерческого, маркетингового потенциала и активного его использования за счёт внедрения инноваций, совершенствования ассортиментной политики; во-вторых, маркетинговой деятельности по повышению имиджа предприятия, разработке и продвижению собственного бренда, созданию устойчивых каналов сбыта, формированию коммуникативных связей.

На практике достаточно часто одновременно применяются стратегии диверсификации и интеграции.

На наш взгляд, для предприятий пищевой промышленности, расположенных в сельской местности, наиболее актуальной является стратегия конгломератной диверсификации, нацеленная на поиск новых направлений деятельности, не связанных с традиционными технологиями, продуктами или рынками, что позволяет активно использовать трудовой потенциал территории. Это объясняется тем, что предприятия пищевой и перерабатывающей промышленности достаточно часто являются градообразующими или селообразующими предприятиями, лидерами в экономике сельского муниципального района, следовательно, тесно сотрудничают с руководителями муниципальных администраций, участвуют в программах по устойчивому развитию территорий. Рассмотрим особенности стратегий диверсификации, применяемые наиболее крупными предприятиями зерноперерабатывающей промышленности Алтайского края (табл.).

		<i>Тип стратегии</i>	
		<i>Диверсификация</i>	<i>Интеграция</i>
<i>Новые области</i>	<i>Область деятельности</i>	«Дивергентные приобретения»	«Вертикальная интеграция»
	<i>Сходные области</i>	«Конвергентные приобретения»	«Горизонтальная интеграция»

Рис. 2. Матрица внешних приобретений

Анализ применения стратегий диверсификации
зерноперерабатывающими предприятиями Алтайского края

Направления деятельности	Наименование предприятия		
	ЗАО «Алейскзернопродукт»	ОАО «Ключевской элеватор»	ОАО «Мельник»
Основной вид деятельности согласно Уставу предприятия	Переработка зерна	Переработка зерна	
Основной ассортимент выпускаемой продукции по состоянию на 1.01.2000 г.	Мука: пшеничная, ржаная, овсяная, макаронная. Крупа: манная, «Геркулес», перловая, ячневая, овсяная, «Полтавская», гречневая, пшено, рис	Мука: макаронная, «Экстра», пшеничная хлебопекарная	Мука: пшеничная, ржаная, овсяная, макаронная
Типы применяемых стратегий диверсификации (состояние на 1.01.2007 г.)			
«Конвергентные приобретения»:			
с использованием технологического потенциала (освоение принципиально новой продукции в соответствии с требованиями современного рынка)	Новый ассортимент: - зерновые хлопья; - макароны; - подсолнечное масло; - комбикорма, кормосмеси, премиксы и кормовые добавки «Прибавляй-ка» для сельскохозяйственных животных и птиц; - отруби; - сухие корма «Дилли» для собак	Новый ассортимент: крупа (манная, ячменная перловая, ячменная ячневая, пшено, горох шлифованный колотый)	Новый ассортимент: - подсолнечное масло; - макароны; - крупы; - пшеничные зародышевые хлопья; - многокомпонентные дозированные кормосмеси и полнорационные сбалансированные комбикорма
с использованием коммерческого опыта	Широкая сеть представительств на территории России, всего в 13 регионах	Представительства в России	Представительства в России
инновационная деятельность для повышения технологического потенциала и достижения коммерческого успеха предприятия – установка современного оборудования европейских производителей, характерная для анализируемых предприятий			
«Дивергентные приобретения»:			
новое производство (другие отрасли промышленности)	1. Работа в химической промышленности – цех по производству полипропиленовой тары. 2. Работа в сфере сельского хозяйства – создание собственных растениеводческих сельскохозяйственных предприятий, МТС (машинно-тракторные станции), куплена птицефабрика «Комсомольская»	1. Хлебопекарное производство – пекарня по производству хлеба и хлебобулочных изделий для обеспечения хлебом жителей района	1. Работа в химической промышленности – цех по производству полипропиленовой тары. 2. Хлебопекарное производство – пекарня по производству хлеба и хлебобулочных изделий для обеспечения хлебом жителей района
производственные услуги	Оказание услуг МТС товаропроизводителям зерна всех форм собственности	Реализации угля юридическим лицам. Реализации горюче-смазочных материалов оптом через собственную нефтебазу. Заготовка и переработка древесины, реализация лесоматериалов	
услуги населению	Торговый дом «Алейка» в г. Алейске (включает в себя предприятие розничной торговли, ресторан, гостиницу)	Реализация угля населению. Реализация горюче-смазочных материалов в розницу через АЗС. Заготовка и переработка древесины, реализация пиломатериалов. Торговля продовольственными и хозяйственными товарами, строительными материалами	Реализация населению хлебобулочных изделий в сети собственных магазинов
Вывод	Является диверсифицированным конгломератом	Является диверсифицированным конгломератом	Является диверсифицированным конгломератом

Таким образом, крупные зерноперерабатывающие предприятия активно занимаются инновационной деятельностью по повышению технологического потенциала предприятия и используют стратегию конвергентных приобретений, что позволило в несколько раз увеличить ассортимент выпускаемых товаров на основе зернопереработки, особенно широкий ассортимент у ЗАО «Алейскзернопродукт».

Применение стратегии дивергентных приобретений значительно зависит от местоположения предприятия, при этом основными направлениями новых видов деятельности являются:

- обеспечение основного производства тарой (открытие цехов по выпуску пропиленовой тары);
- обеспечение основного производства сырьём (создание МТС и собственное ведение растениеводства);
- развитие птицеводства на основе имеющейся кормовой базы;
- развитие производственных услуг;
- оказание разнообразных услуг населению.

Многогранная деятельность зерноперерабатывающих предприятий, постоянная работа над совершенствованием производства вывели их в ряды лучших предприятий России. ЗАО «Алейскзернопродукт» им. С.Н. Старовойтова сегодня является одним из признанных лидеров зерноперерабатывающей отрасли и агропромышленного комплекса России. Это подтверждено высшей общественной отраслевой наградой «Лучшая мельница России». Продукция предприятия входит в престижный и знаковый реестр «100 лучших товаров России», ее высочайшее качество отмечено медалями Международной выставки «Экологически чистая и безопасная продукция», «Знаком качества» в рамках общедоказательной программы «Российское качество», гран-при Всероссийского смотра качества муки и крупы и многими другими наградами.

ОАО «Ключевской элеватор» также постоянно является победителем различных конкурсов, проводимых в рамках выставок и ярмарок, в частности, награжден дипломом за участие в российской экспозиции на Международной выставке «Зеленая неделя-2007», проводимой в Берлине, дипломом и серебряной медалью Международного конкурса «Лучший про-

дукт-2007», «ПРОДЭКСПО-2007». Именно высокое качество продукции является отличительной чертой алтайских зерноперерабатывающих предприятий.

Выводы

1. На переход к диверсификации оказывают влияние, во-первых, внешние условия предприятия, которые при благоприятной ситуации позволяют улучшить его положение на рынке; во-вторых, объективные причины, от которых зависят повышение прибыли и снижение хозяйственных рисков (к ним можно отнести следующие факторы: расширение хозяйственной власти, экономия на масштабах производства; общее увеличение размеров компании; возможные конкурентные преимущества; синергический эффект).
2. Предприятия, использующие стратегию вертикальной интеграции, могут применять следующие направления диверсификационной политики: стратегия с уровнем вертикальной интеграции свыше 70%; стратегия диверсификации, ориентированной на одну из сильных позиций на рынке или на один ресурс; стратегия диверсификации, ориентированной одновременно на несколько сильных позиций или несколько ресурсов; стратегия диверсификации, не связанной с основным видом деятельности предприятия.
3. Применение стратегий диверсификации в управлении зерноперерабатывающими предприятиями позволяет осваивать принципиально новые направления деятельности, лучше удовлетворять потребности рынка, повышать финансовую устойчивость предприятия, создавать новые рабочие места и стабилизировать социально-экономическую ситуацию в сельской местности.

Библиографический список

1. Соловьев Б.А. Управление маркетингом / Б.А. Соловьев. М.: ИНФРА-М, 2000. 288 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. М.: Изд-во МГУ, 1995. 252 с.
3. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. М.: Финпресс, 1999. 656 с.
4. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. СПб.: Питер, 2002. 544 с.

