

3. Taubman P., Wacheter M.L. Segmented labor markets // Handbook of Labor Economics, Volume II. – Elsevier Science Publishers BV, 1986.
4. Rosen Sh. The Theory of equalizing differences // Handbook of Labor Economics, Volume I. – Elsevier Science Publishers BV, 1986.
5. Taubman P., Wacheter M.L. Segmented labor markets // Handbook of Labor Economics, Volume II. – Elsevier Science Publishers BV, 1986.
6. Nickell St. labor Market institutions and economic performance // Handbook of Labor Economics, Volume III. – Elsevier Science Publishers BV, 1999.
7. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2006. – Минск: Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. 2006.
8. Рынок труда Республики Беларусь. – Минск: Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. 1995.
9. Основные показатели развития социально-культурной сферы Республики Беларусь. – Минск: Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. 1996.
10. Республика Беларусь в цифрах, 2007. – Минск. Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. 2007.
11. Гайдук К., Чубрик А., Парчевская С., Валевский М. Рынок труда в Беларуси: общий обзор // Институт приватизации и менеджмента, 2005.
12. Основные социально-демографические характеристики домашних хозяйств в Республике Беларусь (выборочное обследование домашних хозяйств). – Минск: Министерство статистики и анализа Республики Беларусь. 2007.
13. Социально-экономическое положение домашних хозяйств Витебской области. – Витебск: Витебское областное управление статистики. 2006.
14. Мониторинг предприятий реального сектора экономики. – Витебск: Главное управление Национального Банка Республики Беларусь по Витебской области. 2007.

УДК 330.4

МАТРИЦА ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПОРТФЕЛЯ

С.М. Воронин

РУПП «Борисовский завод «Автогидроусилитель»

Переход к рыночной экономике в Беларуси настойчиво требует от предприятий разработки обоснованных стратегий по их развитию. В условиях дефицита внутренних ресурсов, как в стране, так и на самих предприятиях, именно рыночная стратегия должна служить основой для их перераспределения в зависимости от рыночных результатов тех или иных направлений деятельности предприятия.

Существует ряд методов и моделей, которые могут быть полезными при принятии стратегических решений. Важное место среди них занимают матрицы хозяйственного портфеля (матрицы портфельного анализа).

Матрица хозяйственного портфеля - это двухмерная модель, сравнивающая стратегическое положение каждого вида деятельности (бизнеса) диверсифицированной компании. Она может быть построена на основе любой пары показателей, характеризующих стратегические позиции (Томпсон А., Стрикленд Д., 1998). Наиболее известной портфельной матрицей являются модель «Бостон консалтинг групп» (БКГ).

Однако ее использование на большинстве отечественных машиностроительных предприятиях в качестве рабочего инструмента стратегического анализа и планирования вызывает определенные трудности. Наиболее существенными из них являются:

1. Сложности в выборе единицы анализа. В матрице БКГ используется концепция самостоятельных стратегических бизнес единиц (СБЕ). В то время как большинство

белорусских предприятий построено по линейно-функциональной схеме. На таких предприятиях самостоятельность хозяйственных подразделений существенно ограничена. Поэтому в настоящее время концепция СБЕ на отечественных машиностроительных предприятиях не может иметь применения.

2. Вычисление параметров система координат, в которых строится матрица, вызывает большие трудности. Потому что, во-первых, существует дефицит достоверной рыночной информации, получение которой из доступных официальных источников сложно, а проведение собственными силами исследований потребует значительных затрат. Во-вторых, рынки, на которых работает большинство предприятий машиностроительного комплекса, еще недостаточно развиты.

Предлагаем портфельную матрицу, в которой с одной стороны используется внутренняя количественная информация предприятия (которая всегда доступна), а с другой стороны сохраняются основные достоинства матрицы БКГ, включая простоту и привычную терминологию.

Большинство белорусских машиностроительных предприятий достаточно долго ведут хозяйственную деятельность, имеют отлаженные системы учета и контроля. Поэтому у них имеется требуемый для портфельного анализа массив информации. Эти предприятия в основном выпускают и реализуют достаточно широкий ассортимент продукции, то есть в некоторой степени диверсифицированы.

В качестве единицы анализа введем понятие «стратегическое поле бизнеса» (СПБ). Под СПБ будем понимать минимальный объект стратегического планирования, выпускающий определенный продукт или продуктовую группу, для которой может быть сформулирована определенная стратегия, позволяющая создать и сохранить конкурентные преимущества (Воронин, 2007). Для определения базовой единицы для проведения анализа необходимо провести стратегическую сегментацию предприятия. Стратегическая сегментация предприятия - это выделение стратегически важных областей деятельности предприятия с целью их исследования для разработки стратегии (Воронин, 2007).

В качестве характеристики СПБ по горизонтальной оси в матрице применяется параметр ДП - «удельный вес продуктов СПБ в общем объеме сбыта предприятия в течение базового периода (Рыбальченко, 1999). Для каждого СПБ параметр ДП вычисляется по формуле

$$ДП = V_i / V_0 \cdot 100,$$

где V_i - объем сбыта продуктов i -того СПБ в денежном выражении за базовый период; V_0 - суммарный объем сбыта в денежном выражении за тот же период.

В качестве второй характеристики стратегического поля бизнеса (вертикальной оси матрицы) используется темп прироста объема реализации продуктов $г$ - того СПБ в течение базового периода (обозначим его ТР).

Для каждого СПБ параметр ТР вычисляется по формуле

$$ТР = (V_{in} - V_{i(n-1)}) / V_{i(n-1)} \cdot 100,$$

где V_{in} - объем сбыта продуктов i -того СПБ в денежном выражении в n -ном году; $V_{i(n-1)}$ - объем сбыта продуктов i -того СПБ в денежном выражении в $(n-1)$ году.

Таким образом, мы имеем матрицу похожую на БКГ, где одна координата ДП - характеризует долю СПБ в общем объеме сбыта предприятия («доля рынка»), а другая, ТР - темп прироста объема реализации продуктов $г$ - того СПБ («рост рынка»). Причем значение координат для каждого СПБ поддаются точному вычислению на основании данных о реализации продукции предприятия за некоторый период.

Установим границы разделов квадрантов по каждому из параметров. В качестве базового варианта в предложенной матрице границу первого параметра (ДП) определим, просуммировав доли СПБ, проранжированные по возрастанию. Граница параметра проводим на значение доли СПБ, на котором сумма долей превысит 20%. Границу

раздела второго параметра (ТР) установим на уровне темпа роста ВВП плюс годовой темп инфляции.

Однако эти границы могут быть установлены на любом уровне в зависимости «от общей стратегии и текущего положения предприятия». В то же время, А.А.Томпсон и А.Дж. Стрикленд отмечают, что «практически не имеет смысла устанавливать границу между высокими и низкими темпами роста на уровне ниже 5%» (Томпсон А., Стрикленд Д., 1998).

В результате получили достаточно простой и эффективный инструмент стратегического анализа, планирования и контроля, использующий в качестве базы внутреннюю информацию предприятия. В этой матрице правый верхний квадрант будут занимать «звезды», правый нижний - «коровы», левый верхний - «знаки вопроса», а левый нижний - «собаки».

Список использованных источников

1. Воронин, С.М. Стратегическая сегментация предприятия / С.М. Воронин // Проблемы управления. - 2007. - № 1 - С 145-149.
2. Рыбальченко, И. Практические методы разработки и анализа товарной стратегии предприятия на основе внутренней вторичной информации // Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. - 1999.
3. Томпсон, А., Стрикленд, Д. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 1998

УДК 332.87

ПРОБЛЕМЫ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЧАСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ МНОГOKВАРТИРНЫМ ЖИЛИЩНЫМ ФОНДОМ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Б.И. Врублевский, Т.В. Липницкий

*УО «Белорусский торгово-экономический университет
потребительской кооперации»*

Не смотря на то, что со времени вступления в силу Закона Республики Беларусь «О совместном домовладении» (1998г.) динамика организации товариществ собственников многоквартирных зданий имеет поступательный характер (рисунок 1¹), последними вместе с организациями граждан-застройщиков (ЖСК, ЖК, КИЗ, МЖК) реально управляется не более 6 % жилищного фонда страны². Выходит, что груз основной повседневной заботы и соответствующих финансовых затрат по эксплуатации многоквартирного жилищного фонда страны, находящегося к настоящему времени более чем на 80 % в частной собственности проживающих в нем граждан, явно непропорционально лежит на государственных плечах (местных бюджетах и коммунальных жилищно-эксплуатационных службах). В данном докладе авторы, основываясь на собственных исследованиях, делают акцент на основных причинах указанной выше ситуации, а также на возможных путях ее преодоления.

Одним из самых деструктивных факторов в развитии самоуправления многоквартирным жилищным фондом республики без преувеличений является низкая юридическая, экономическая и техническая информированность собственников жилья о таком управлении (первая проблема). Как минимум три поколения горожан (с начала 30-х гг. XX века) жили не как собственники, а как наниматели жилья и свыклись с имманентной функцией государства по содержанию и эксплуатации жилья. Поэтому современные

¹ Источник: данные Министерства жилищно-коммунального хозяйства и Управления жилищно-коммунального хозяйства Гомельского облисполкома 2005 г.

² Данные Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь 2004 г.