

ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 005.2

М. А. БРОННИКОВ**ПРОБЛЕМА ВЫБОРА ОТРАСЛИ
ПРИ ПРОВЕДЕНИИ НЕСВЯЗАННОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ**

Представлен новый метод выбора отраслей деятельности для внедрения в них предприятия при проведении им несвязанной диверсификации. Для решения задачи выбора предлагается использовать динамический анализ темпов развития отраслей, представленных к выбору. На основе методологии динамического анализа предложен алгоритм оценки перспективности различных отраслей экономики для внедрения в них в ходе несвязанной диверсификации. *Несвязанная диверсификация; отрасли экономики; оценка перспективности отрасли; выбор отрасли; отраслевой анализ*

**ВВЕДЕНИЕ В ПРОБЛЕМУ
ВЫБОРА ОТРАСЛИ
В ХОДЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ**

Под диверсификацией традиционно понимают одновременное развитие нескольких обособленных друг от друга видов деятельности, а также расширение ассортимента производимых изделий. Основной целью диверсификации, как правило, является обеспечение выживания организации, усиление ее конкурентоспособности и повышение прибыльности.

Несвязанная диверсификация выражается в переходе фирмы в область бизнеса, ни технологически, ни процессно не связанную с существующей областью деятельности. В числе основных причин, в силу которых организации приходится прибегать к несвязанной диверсификации, находятся:

- стремление выжить и упрочить свое положение в условиях роста конкуренции;
- существование задачи снижения предпринимательских рисков при неконтролируемых организацией изменениях в отрасли, где она действует;
- возможность получить большую прибыль, чем в имеющейся области деятельности.

Несвязанная диверсификация направлена на получение большей прибыли и на минимизацию предпринимательских рисков. При помощи данной стратегии ранее специализирующиеся в отдельных отраслях предприятия превращаются в многоотраслевые комплексы-конгломераты, составные части которых могут и не иметь между собой функциональных связей.

Риск потери вложений при осуществлении несвязанной диверсификации наиболее существенен по сравнению с несвязанной диверсификацией и прочими видами инвестирования. Следовательно, возникает задача выбора отрасли, в которую будет осуществляться диверсификация, в качестве критериев решения требующая минимизации инвестиционных, рыночных и технологических рисков. Решение этой задачи требует разработки методики отраслевого анализа как составной части системы принятия управленческих решений по диверсификации деятельности предприятия.

Для создания такой методики необходимо решить следующие задачи:

1. Предложить методические основы анализа перспективности отрасли для вхождения в нее;
2. Создать алгоритм оценки перспективности отрасли для внедрения на основе методологии динамического анализа;
3. Разработать правило выбора наиболее перспективной для диверсификации отрасли.

Представленные в литературе методы выбора отраслей и направлений для несвязанной диверсификации базируются на оценке будущего финансового результата. Например, Х. М. Гумба и В. Ю. Михайлов [3] предлагают процедуру отбора отрасли основывать на частной рентабельности приобретаемых в ходе диверсификации организаций (рис. 1)

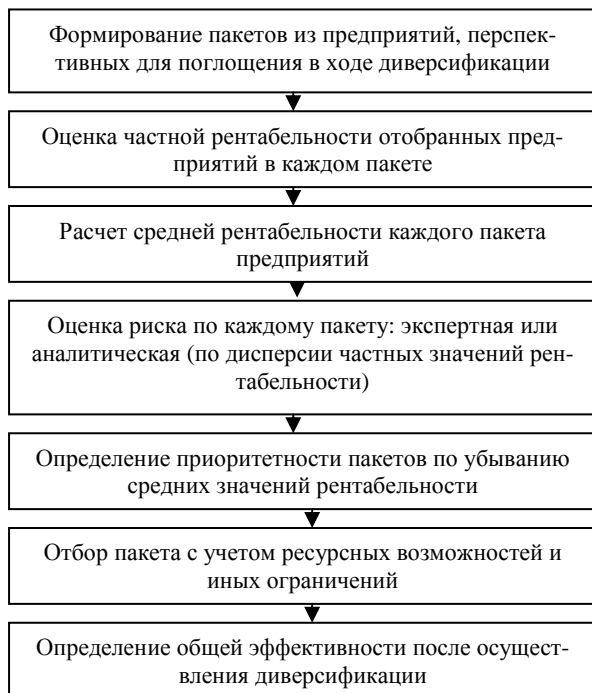


Рис. 1. Процесс выбора вариантов диверсификации по [3] (упрощено)

Выбор отрасли предлагается основывать на условном среднем значении рентабельности приобретаемых в ходе диверсификации предприятий, по которому уже можно будет определить приоритетность отрасли, в которой эти предприятия будут приобретаться. Тем не менее следует учесть, что задача выбора отрасли стоит значительно более широко. Данный подход не учитывает динамический фактор будущих изменений в отраслях, которые могут решительным образом повлиять на рентабельность действующих организаций. Поэтому отбор отрасли целесообразно вести с учетом динамики действующих в отраслях выбора факторов.

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДИНАМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМЫ ВЫБОРА

Действующие в любой отрасли факторы, определяющие поведение отдельных ее представителей (конкурирующих в отрасли предприятий) могут быть выявлены логически-структурным анализом традиционного типа (например, стратегическая теория конкурентоспособности и конкурентных преимуществ М. Портера, теория отраслевого лидера Д. Ливермора, теория сравнительных преимуществ Д. Рикардо), так и применением методов формально-математического описания сложных систем. Таковым методом может стать универ-

сальный анализ систем по С. Б. Переслегину [10], названный его автором «инновационным», хотя, по нашему мнению, его возможности намного шире.

В методологии анализа по Переслегину используются общая теория систем, теория информации, теория решения изобретательских задач, теория инновационного анализа, разработанные Г. С. Альтшуллером, Л. фон Берталанфи, С. Б. Переслегиным, Л. Н. Коганом и другими авторами. Преимущество метода заключается в отказе от использования плохо формализуемых факторов (наличие барьеров вхождения в отрасль, сила поставщиков и покупателей, сила реакции конкурентов и т. п.) в процедуре анализа привлекательности отрасли. Необходимость такого отказа диктуется вопросами организации получения оценок этих факторов, которые обычно решаются применением расстановки экспертных оценок и опросом экспертов. Недостатки такого процесса получения оценок хорошо известны и заключаются в определяющем влиянии компетенции экспертов на результат оценивания и различии в уровнях информированности экспертов. Использование анализа по Переслегину позволяет заменить такую оценку факторов, действующих в отрасли, непосредственно измеряемыми величинами, характеризующими поведение участников отрасли. Эти величины описаны ниже, совместно с предложенным методом оценки отрасли для принятия решения о выборе ее для диверсификации, который может быть назван методом динамического анализа.

В общем случае целью применения анализа по Переслегину является сравнение эффективности систем (технических, экономических, социальных), объединяемых в единый класс по существенным признакам, на основе использования показателей динамики их развития. Системой, пригодной для аналогичной оценки, вполне можно считать и любую экономическую отрасль в силу наличия у нее в целом и ее элементов (конкурирующих предприятий) динамики развития и соответствующих показателей этой динамики. Принятие предприятием решения о диверсификации в новую отрасль чаще всего, как правило, выступает как принятие решения о возможности входа предприятия на новый для себя рынок определенного товара или услуг, достаточно четко территориально очерченный и имеющий конечное число конкурирующих производителей с новым для себя и предназначенным для этого рынка товарным предложением. Целью динамического анализа понимаемой так отрасли при входе в нее явля-

ется оценка привлекательности этой отрасли на стадии планирования диверсификации предприятия. Привлекательность является комплексной характеристикой, объединяющей в себе:

1) прогноз будущего развития предприятия в рамках отрасли вхождения (благоприятный, неблагоприятный, рискованный), являющийся характеристикой возможности получения прибыли предприятием после вхождения в оцениваемую отрасль;

2) оценку требуемой эффективности технических, административных, обучающих и иных систем, создаваемых предприятием при вхождении в отрасль.

Полномасштабный динамический анализ отраслей для несвязанной диверсификации представляет задачу, выполнение которой всецело зависит от качества используемой информации.

Исходной информацией для анализа является наличие статистического материала по развитию данной отрасли в виде экономической информации по отдельным предприятиям.

АЛГОРИТМ ДИНАМИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Процедура предлагаемого в данной статье динамического анализа включает:

1. Составить список отраслей, представляющих интерес для предприятия в целях осуществления запланированной на нем диверсификации.

2. Выбрать набор параметров (показателей), характеризующих развитие каждой из перечисленных отраслей. Критериями выбора таких параметров являются: непрерывность их измерения (отсутствие пробелов и пропусков в данных измеренного параметра), однозначность (наличие единицы измерения, например, денежной, натуральной или относительной), всеобщность (параметр является общим для всех предприятий отрасли), релевантность (непосредственная связь параметра или его непосредственное влияние на финансовые результаты деятельности предприятия – участника отрасли).

3. Определить планируемый преимущественный рынок сбыта (с точки зрения территории – глобальный, международный, национальный, локальный) предприятия после планируемого вхождения в новую отрасль и установить основных представителей этой отрасли, действующих на определенном таким образом рынке.

4. Осуществить сбор информации по определенным в п. 2 показателям.

5. Построить главные последовательности (далее ГП, см. рис. 2), характеризующие динамику развития отрасли. Это зависимости значений выбранных параметров от времени. Началом отсчета следует принимать первый по времени момент появления на рынке того предприятия, которое дольше всех действует в данной отрасли. Единица времени для всех ГП должна быть единой (годы, кварталы, месяцы).

6. Сгладить ГП до вида гладких монотонных кривых. Если это не удастся, то следует изменить список измеряемых показателей. В случае невозможности этого (например, нельзя собрать информацию по новым показателям) надо произвести динамический анализ ГП, характеризующих совокупность отраслей, сходных с рассматриваемой по охватываемым рынкам или применяемой технологии по описываемой ниже последовательности.

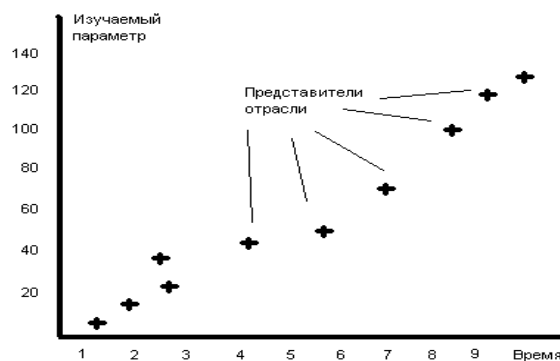


Рис. 2. Главная последовательность динамики показателя

7. Нанести на графики полученные кривые ГП. Вычислить, насколько и по каким параметрам наблюдается отставание или опережение отрасли путем определения для каждого показателя в конечный момент времени (конец ГП по шкале времени) расчетного значения (по монотонной кривой ГП) и сравнения его с реальным значением показателя. Опережение или отставание определяется в единицах времени, принятых для построения ГП (годы, кварталы, месяцы). Величина отставания-опережения каждого показателя называется десинхронизацией показателя и обозначается *in*. При отставании от ГП десинхронизация определяется отрицательной (имеет знак «минус»), при опережении – положительной. Если показатель совпадает с кривой ГП, то его десинхронизация равна нулю.

Далее определяются два показателя, обладающие максимальной отрицательной и максимальной положительной десинхронизацией. Половина разницы между максимальной поло-

жительной и максимальной отрицательной десинхронизацией, взятыми по модулю их значений, дает полную внутреннюю десинхронизацию in^* .

8. Построить главный профиль (рис. 3), для чего по оси X откладываются номера показателей, по оси Y – значения десинхронизации показателей, взятые в порядке абсолютного возрастания десинхронизации (от максимальных отрицательных значений к максимальным положительным значениям соответственно). Соединить точки главного профиля плавной кривой. Вычислить относительную площадь кривой (интегрируется функция $t(n)$ по dn , где n нумерует параметры; функция $t(n)$ интегрируется от первого параметра до параметра n ; результат делится на $n - 1$). Данная величина определяет внешнюю десинхронизацию out .

9. Составить из вычисленных величин параметр out/in^* , иначе называемый мерой акселерации.

10. Определить окончательные параметры решения по выбору отрасли: меру акселерации каждой подвергнутой анализу отрасли и показатель сопротивления отраслей, на основании величин которых принять решение о выборе отрасли для внедрения.

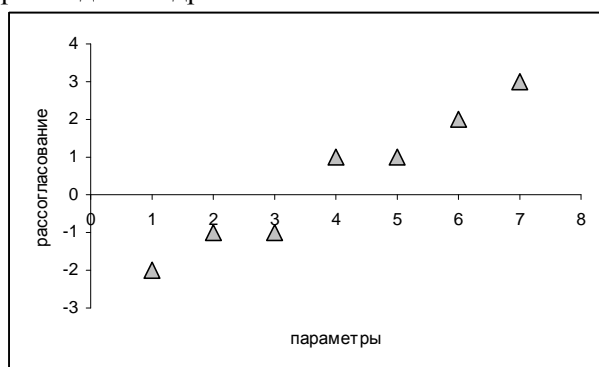


Рис. 3. Главный профиль изучаемой отрасли

Полный перечень конкретных параметров отрасли, использующихся в процессе динамического анализа, зависит от специфики изучаемой отрасли. В последующих разделах предложен перечень показателей, отражающих эти параметры. Структурные характеристики отраслей, факторы, вызывающие их изменение, и необходимая стратегическая информация о конкурентах и есть общая схема анализа отрасли с ее элементами. Поскольку характеристики отрасли и конкурентов, как правило, являются не исходными данными, а результатом анализа исходных данных, то необходимо иметь схему для их систематизированного сбора.

Привлекательность определяется через меру акселерации R :

$$R = \frac{out}{in^*}, \quad (1)$$

где

$$in^* = \frac{|in_{max}| + |in_{min}|}{2}. \quad (2)$$

Отношение R характеризует, насколько оцениваемая система (отрасль) динамично и комплексно развивается. Мера акселерации является показателем, демонстрирующим привлекательность отрасли путем оценки порядкового характера:

1) если мера акселерации R превосходит 1, то отрасль привлекательна для вхождения – она развивается, норма отраслевой прибыли растет, срок окупаемости инвестиций минимален;

2) если мера акселерации R пребывает в пределах от 0 до 1, то отрасль хоть и развивается, но положение конкурирующих в ней предприятий отличается повышенной неустойчивостью. Вхождение в такую отрасль возможно, но характеризуется повышенным риском. Если характеристики Предприятия при вхождении в отрасль близки или лежат на ГП, оно окажется столь же рентабельным, сколь рентабельны его конкуренты во время вхождения в отрасль;

3) отрасль, для которой мера акселерации R отрицательна, заведомо непривлекательна.

Используя описанную процедуру, методика выбора отрасли для внедрения в нее в ходе несвязанной диверсификации будет включать в себя следующие этапы:

1) формирование массива показателей тренда развития отрасли;

2) построение графиков развития показателей;

3) определение величин рассогласования (десинхронизации) по каждому показателю;

4) определение итогового показателя (меры акселерации) при входе в отрасль;

5) определение меры реакции (сопротивления) отрасли при входе в нее;

6) определение оценки привлекательности с учетом величины сопротивления для выбора наиболее привлекательной отрасли.

Согласно методологической основе динамического анализа целесообразно определить базовые группы показателей, количественно описывающие позицию предприятия перед входом в отрасль. К числу таких показателей возможно отнести три следующие группы:

- группу показателей, оценивающую свойства товарного предложения предприятия, предполагаемого им при вступлении в эту отрасль;

• группу показателей, оценивающую пригодность отрасли для внедрения в нее предприятия;

• группу показателей, оценивающую готовность предприятия для принятия мер, компенсирующих реакцию отрасли на внедрение в нее предприятия. Для формирования групп показателей следует учитывать следующие требования к показателям, их составляющим:

– все показатели должны иметь единую единицу измерения;

– единица измерения показателей должна принадлежать к интервальной шкале;

– должен использоваться стандартизованный метод измерения показателей (для обеспечения близости мер рассеяния при получении этих показателей).

Последнее требование диктуется необходимостью соизмерения точности измеряемых по-

казателей, поскольку при различных методах получения их величин (опрос экспертов, маркетинговое исследование с использованием вторичной информации, маркетинговое исследование путем опроса потребителей и т. п.).

Предлагаемый примерный перечень показателей, позволяющих оценить перспективность вхождения в отрасль, отражен в табл. 1.

Стремясь проникнуть в отрасль с максимальной акселерацией, следует иметь в виду, что таким образом оказывается влияние на надсистему (саму отрасль и связанные с нею отрасли в масштабе региональной, национальной или глобальной экономики), включающую данную отрасль в качестве элемента.

Действительно, внутренняя десинхронизация надсистем заведомо превышает внешнюю для элемента.

Таблица 1

Показатели динамического анализа отрасли

№ п/п	Название показателя	Измерение показателя, участвующего в определении степени рассогласования	Измерение исходного показателя	Единица измерения показателя
1	2	3	4	5
Группа 1. Показатели, оценивающие свойства товарного предложения предприятия				
1.1	Удельная производительность	Прирост удельной производительности (отношение удельной производительности предлагаемого товара к удельной производительности ближайшего предыдущего аналога)	Отношение единицы полученного полезного эффекта к времени его получения	%
1.2	Удельная экономичность	Прирост удельной экономичности (отношение удельной экономичности предлагаемого товара к удельной экономичности ближайшего предыдущего аналога)	Отношение единицы полученного полезного эффекта к затрате ресурсов на его получение	%
1.3	Стоимость жизненного цикла	Изменение (прирост/снижение) стоимости жизненного цикла (отношение СЖЦ предлагаемого товара к СЖЦ ближайшего предыдущего аналога в расчете на единицу полезного эффекта)	Совокупность всех затрат пользователя на приобретение, использование, реновацию и утилизацию единицы приобретенного товара	%
1.4	Экологическая безопасность	Изменение (прирост/снижение) совокупной величины выбросов (отношение СВВ предлагаемого товара к СВВ ближайшего предыдущего аналога в расчете на единицу полезного эффекта)	Совокупная величина вредных для окружающей среды выбросов, полученная в течение жизненного цикла единицы товара	%

Окончание таблицы 1

1	2	3	4	5
Группа 2. Показатели, оценивающие пригодность отрасли для внедрения в нее предприятия				
2.1	Темп прироста рынка отрасли	Отношение прироста рынка в текущем отчетном периоде к приросту в предыдущем отчетном периоде	Отношение совокупного объема продаж на рынке за отчетный период к предыдущему	%
2.2	Темп прироста доли рынка одного конкурента	Отношение прироста доли рынка в текущем отчетном периоде конкурента, вошедшего в отрасль последним, к приросту доли рынка конкурента, вошедшего в отрасль предыдущим, за отчетный период	Отношение объема продаж к общему размеру рынка конкурента, вошедшего в отрасль последним, за отчетный период к его доле рынка за предыдущий период	%
2.3	Темп прироста уровня рентабельности в отрасли	Отношение среднеотраслевого уровня рентабельности за отчетный период к уровню рентабельности за предыдущий период	Средний уровень рентабельности продаж по всем участникам отрасли	%
2.4	Темп концентрации долей в отрасли	Отношение индекса Герфинделя по отрасли за отчетный период к предыдущему периоду	Совокупный индекс Герфинделя для отрасли в целом	%
2.5	Темп обновления продукции в отрасли	Отношение доли впервые поступивших на рынок в отчетном периоде ассортиментных позиций (марок) к доле таковых позиций (марок) в предыдущем периоде	Доля впервые поступивших на рынок в отчетном периоде ассортиментных позиций (марок) в общем числе ассортиментных позиций (марок) в отрасли	%
Группа 3. Показатели, оценивающие потенциал предприятия по преодолению реакции отрасли на внедрение предприятия				
3.1	Прогнозный темп прироста продаж	Величина к концу прогнозного периода	Отношение прогноза продаж следующего отчетного периода к предыдущему	%
3.2	Прогнозный темп прироста доли рынка	Величина к концу прогнозного периода	Отношение прогноза доли рынка следующего отчетного периода к предыдущему	%
3.4	Прогноз прироста темпа обновления продукции в отрасли	Величина к концу прогнозного периода	Отношение прогноза доли рынка следующего отчетного периода к предыдущему	%

Таким образом, каждый новый элемент в отрасли изменяет характеристики ГП в надсистеме и провоцирует нежелательные вторичные эффекты, направленные на уменьшение изменений, связанных с появлением нового элемента. При очень больших значениях акселерации отрасли надсистема вообще может быть изменена (входили в одну отрасль, а оказалось – вошли в другую). При малых значениях отклик ее проявляется, как избыточная открытость отрасли. Иными словами, в случае высокого значения акселерации сопротивление конкурентов и будет оказывать большее, чем обычно, влияние на деятельность предприятия и наоборот. При средней внешней десинхронизации проявляют-

ся изменения в надсистеме, направленные на уменьшение акселерации элементов надсистемы. Это проявляется в появлении большого количества предприятий-имитаторов или предприятий, основанных на рисковом капитале.

УЧЕТ СОПРОТИВЛЕНИЯ ПРИ ВХОДЕ В ОТРАСЛЬ

При вхождении предприятия в отрасль наблюдается так называемое системное сопротивление, которое проявляется в следующих явлениях:

- учреждение участниками отрасли внутриотраслевых стандартов, монополизирующих положение инновационных лидеров в отрасли;

- заключение исключительных договоров с отраслевыми поставщиками, не дающих возможности предприятиям, входящим в отрасль, пользоваться их услугами;

- заключение внутриотраслевых соглашений о ценах;

- «патентная гонка», заключающаяся в опережающем патентовании возможных модификаций отраслевых продуктов отраслевыми лидерами, не дающая возможности входящим в отрасль предприятиям обрести инновационное лидерство.

Могут наблюдаться и другие явления сопротивления. Прогноз воздействия на предприятие системных эффектов сопротивления при вхождении его в новую отрасль в целях определения способа преодоления этого сопротивления можно выполнять следующим образом.

Введем следующие обозначения:

out – полная десинхронизация по известным показателям, рассчитанная согласно описанному ранее методу;

T – время нахождения в данной отрасли последнего по времени вхождения в нее конкурента (измеряется теми же единицами, которые использовались при расчете меры акселерации);

T₁ – время нахождения в данной отрасли предпоследнего по времени вхождения в нее конкурента (измеряется теми же единицами, которые использовались при расчете меры акселерации);

z – показатель мобильности в отрасли, определяемый как $z = T_1/T$;

Q(0) – показатель, демонстрирующий сопротивление при вхождении в некоторую базовую отрасль (по вхождении в которую у предприятия уже имеется опыт преодоления сопротивления).

Степень сопротивления при вхождении в отрасль будет оцениваться как:

$$Q(out, z) = Q(0) \cdot e^{-\frac{out}{T \cdot (1-zT)}} \quad (3)$$

Следует отметить, что сопротивление будет тем выше, чем выше значение показателя полной десинхронизации по данной отрасли и чем выше показатель мобильности отрасли (уточним, что, как правило, чем чаще входят в отрасль новые предприятия, тем значение *z* ниже). При математическом моделировании внедрения в отрасль установлено, что резкий рост сопротивления начинается с увеличением инновационного превосходства вводимого на рынок нового товарного предложения (рис. 4). Рост частоты прорыва в отрасль новых конкурентов, демонстрируемый снижением *z*, в целом увеличи-

вает ее сопротивление вхождению новых конкурентов.

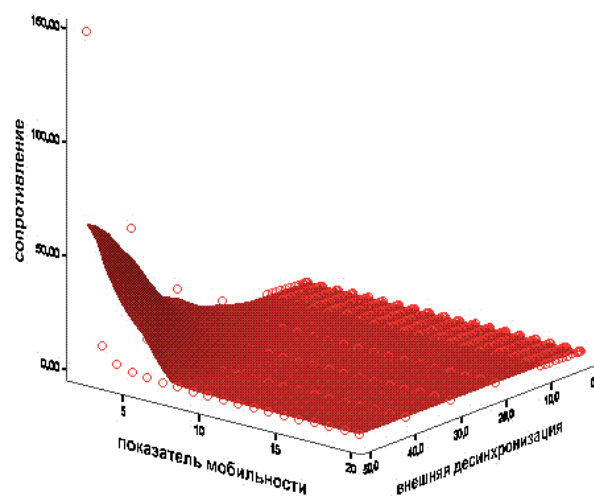


Рис. 4. Зависимость оценки степени сопротивления отрасли внедрению от параметров *out* и *z*

Следовательно, разработка решающего правила для определения наиболее выгодной отрасли для вхождения при диверсификации (далее РП) должна учитывать как степень привлекательности отрасли (в виде меры акселерации), так и уровень сопротивления при вхождении в отрасль. С учетом принципа общей неопределенности шкал измерения РП, используя интервальные оценки меры акселерации и уровня сопротивления. В целом оценку привлекательности отрасли *S* в ряду сравниваемых отраслей возможно оценить по формуле:

$$S = \frac{R}{Q(out, z)}, \quad (4)$$

где *R* – мера акселерации для данной отрасли, рассчитанная по формуле (1); *Q(out, z)* – рассчитанный по формуле (3) уровень сопротивления при вхождении в данную отрасль.

Используя формулу РП (4), возможно определить порядок выбора отраслей для диверсификации. При этом наибольшее значение оценки *S* будет означать отрасль, наиболее привлекательную для внедрения, отрицательные значения будут означать необходимость отказа от внедрения в отрасль.

Продемонстрируем процедуру определения приоритетности отрасли для внедрения. Возможно привести следующие оценки, полученные в ходе математического моделирования (табл. 2).

Таблица 2

Оценка выбора для рассмотренных примеров						
Варианты выбора	T	T_1	Мера акселерации R	Показатель мобильности z	Сопротивление Q	Оценка выбора S
отрасль 1	44	52	-1,333	1,181818	0,99940615	-1,33379
отрасль 2	27	35	0,334	1,296296	1,0003639	0,333879
отрасль 3	5	6	10,667	1,2	1,53216229	6,962056

Общая закономерность величины оценки выбора представлена графически на рис. 5.

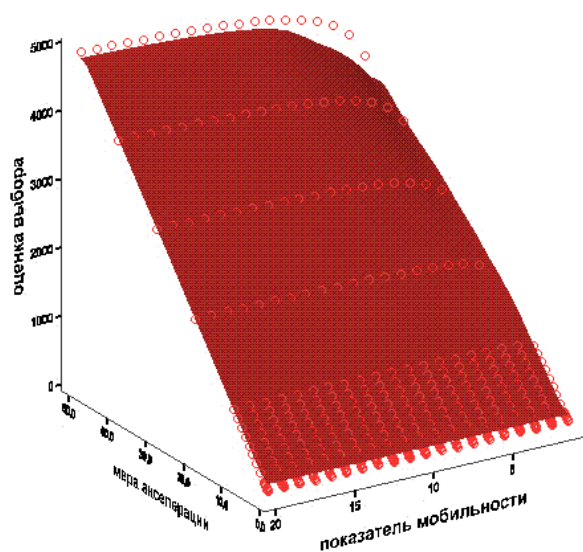


Рис. 5. Параметрическая зависимость оценки выбора отрасли диверсификации от меры акселерации и показателя мобильности

Хорошо видно, что рост меры акселерации решающим образом влияет на рост оценки S , показывая решающую роль товарного предложения предприятия при внедрении в новую отрасль. Повышение мобильности отрасли, отражаемое понижением параметра z , свидетельствует о росте препятствий при вхождении в отрасль, и соответственно, необходимости значительных инвестиций со стороны желающих внедриться в отрасль.

Предложенный алгоритм выбора отрасли для несвязанной диверсификации испытывался в ЗАО «Уфа-Восток-Сервис».

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

В статье предложен алгоритм оценки перспективности различных отраслей экономики для внедрения в них в ходе диверсификации, который в обобщенном виде выглядит следующим образом:

1. Составить список отраслей, представляющих интерес для осуществления запланиро-

ванной на нем диверсификации, выбрать набор параметров (показателей), характеризующих развитие во времени каждой из перечисленных отраслей в зависимости от особенностей ее рынка, осуществить сбор информации по этим показателям.

2. Построить тренды, отражающие развитие каждой отрасли по выбранным показателям и по описанной методике для каждой анализируемой отрасли произвести расчет параметра, определяющего привлекательность отрасли для внедрения - меры акселерации отрасли R , и определить предложенным способом уровень сопротивления Q каждой отрасли внедрению в нее нового конкурента.

3. Определить на основе рассчитанных показателей R и Q оценку выбора S для каждой отрасли, после чего выполнить определение приоритетности каждой анализируемой отрасли по величине оценки S - наиболее привлекательной для внедрения отраслью будет та, которая имеет максимальную оценку S .

Использование предложенного алгоритма в ходе выбора отрасли для осуществления несвязанной диверсификации позволит осуществлять отраслевой анализ с объективным учетом фактора динамики развития отрасли, тем самым исключая или в значительной степени минимизируя те инвестиционные риски, которые возникают как вследствие действия конкурентного сопротивления при вхождении в отрасль, так и вследствие динамики развития тех отраслевых факторов, которые оказывают решающее влияние на будущее изменение рентабельности предприятий, действующих в данной отрасли.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Архипов, В. М.** Стратегическое планирование / В. М. Архипов, О. Р. Верховская // С.-Петербург. Ун-т экономики и финансов, каф. Экономики и планирования предприятий. СПб.: Из-во С.-Петерб. Ун-та экономики и финансов, 1995. 71 с.
2. **Бондарева, О. Н.** О теоретико-игровых моделях в экономике / О. Н. Бондарева. Л.: ЛГУ, 1974. 39 с.
3. **Гумба, Х. М.** Оценка эффективности диверсификации в строительстве / Х. М. Гумба,

В. Ю. Михайлов // Экономика строительства. 2004. № 12.

4. **Идрисов, А. Б.** Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А. Б. Идрисов, С. В. Картынов, А. В. Посников. М.: Информ.-изд. дом «Филинь», 1997. 265 с.

5. **Кныш, М. И.** Стратегия планирования инвестиционной деятельности / М. И. Кныш, Б. А. Перекатов, Ю. П. Тютиков // С.-Петербург. Ун-т экономики и финансов. СПб.: Любавич, 1997. 237 с.

6. **Корчагин, В. А.** Стратегическое планирование / В. А. Корчагин, В. А. Суворов, В. Н. Немиров Липецк: Из-во Липецк. экон.-гуманитарн. ин-та, 1998. 93 с.

7. **Малафеев, О. А.** Синергетика технологического процесса и этика конкуренции / О. А. Малафеев, А. И. Муравьев. СПб.: Изд-во С.-Петерб. Ун-та экономики и финансов, 1996. 75 с.

8. **Мельник, А. И.** Стратегическое планирование деятельности фирмы на этапе перехода к рыночным отношениям / А. И. Мельник. СПб.: Изд-во С.-Петерб. Ун-та экономики и финансов, 1996. 102 с.

9. **Мосейкин, Ю. Н.** Стратегическое планирование / Ю. Н. Мосейкин. М.: Изд-во Рос. Ун-та дружбы народов. 1995. 85 с.

10. **Переслегин, С. Б.** Основные положения инновационного анализа / С. Б. Переслегин [Электрон-

ный ресурс] (<http://pbarch.nm.ru/bp/statyinv/statl.htm>).

11. **Пивоваров, И. С.** Стратегический менеджмент холдинга / И. С. Пивоваров. СПб.: Печ. Двор, 1994. 171 с.

12. **Шевченко, С. Ю.** Инновационное развитие и конкурентоспособность: методология обоснования стратегических решений / С. Ю. Шевченко. СПб.: Изд-во С.-Петерб. Ун-та экономики и финансов, 1996. 192 с.

ОБ АВТОРЕ



Бронников Максим Анатольевич, доц. каф. менеджмента и маркетинга. Дипл. инж.-экон. по организации и управлению науч. иссл-ми и проект-ем (УАИ, 1995). Канд. экон. наук по экономике и управлению нар. хоз-вом (КамПИ, 2002). Иссл. в обл. упр-я предприятиями, страт. маркетинга.