



Dywersyfikacja OSK

Stosuje się ją głównie po to, aby straty poniesione w jednej branży móc wyrównywać zyskami osiągniętymi w innej. Jest procesem odwrotnym do specjalizacji. Wymaga na ogół zdobycia nowej wiedzy i umiejętności, a także pozyskania nowych zasobów.



Paweł Żuraw

Mijają kolejne miesiące i... cisza. Jak długo może jeszcze trwać okres posuchy? Tego rodzaju pytania zadaje sobie chyba większość szkoleniowców w Polsce. Doczekaliśmy więc czasów, kiedy poważnie należy zastanowić się nad dalszym funkcjonowaniem swoich ośrodków. Nie popadajmy jednak w zbyt duży pesymizm. Ludzkość chyba zawsze musiała sobie radzić z różnego rodzaju problemami, kryzysami. Zauważmy, że każdy narzeka, ale jakoś sobie daje radę. Ostatnio bardzo popularnym stało się słowo „wykluczeni”. Chyba nikt z nas nie chciałby być zaliczony do tej grupy. W coraz szybciej pędzącym świecie mamy tego pełną świadomość i robimy wszystko, aby być na bieżąco z aktualnymi wiadomościami, nowinkami itp. Takie są standardy współczesnego życia i nie pozostaje nam nic innego, jak pogodzenie się z pewnymi

faktami. Ale do rzeczy. Powróćmy na nasze szkoleniowe podwórko. Zadajmy sobie pytanie, jaką powinniśmy przyjąć strategię – my, menedżerowie, biznesmeni, a może w obecnej sytuacji właściwsze byłoby użycie określenia działacze społeczni (bo jak inaczej nazwać naszą profesję). Nie przychodzi nic innego do głowy, jak powiedzenie, że najlepszą taktyką będzie strategia przetrwania. Ale skoro zawo-

Dywersyfikacja oznacza w teorii zarządzania różnicowanie asortymentu produkcji lub usług w celu zmniejszenia ryzyka w prowadzeniu działalności gospodarczej.

dzi, trzeba wówczas myśleć o jeszcze innych, bardziej lub mniej standardowych pomysłach.

Jak to łatwo jest powiedzieć: wymyślimy sobie biznes, żeby móc zarabiać i w miarę możliwości godnie żyć. W ten sposób mogliśmy mówić na początku lat 90. czy u progu nowego tysiąclecia, kiedy po kilkudziesięciu latach gospodarki niedoborów chłonni byliśmy praktycznie nieograniczonej konsumpcji. To były wspaniałe czasy. Ale czy to ozna-

cza, że dziś mamy składać broń? Może warto pomyśleć o czymś, co w języku zarządzania określane jest mianem dywersyfikacji. Co to jest? Dywersyfikacja oznacza w teorii zarządzania różnicowanie asortymentu produkcji lub usług w celu zmniejszenia ryzyka w prowadzeniu działalności gospodarczej. Poprzez dywersyfikację zmniejsza się jednocześnie prawdopodobieństwo uzyskania straty.

Dywersyfikacja to inaczej strategia polegająca na podejmowaniu przez organizację wysiłków zorientowanych na rozszerzenie jej strefy działania. Zazwyczaj polega na rozszerzeniu asortymentu, ale może też oznaczać pozyskiwanie nowych dostawców, odbiorców, wdrażanie od-

miennych od dotychczas stosowanych metod produkcji, nowych usług itp. W gospodarce dywersyfikacja oznacza rozgałęzienie, urozmaicenie produkcji, rozszerzenie jej na różne, odległe od siebie dziedziny. Stosuje się ją głównie po to, aby straty poniesione w jednej branży móc wyrównywać zyskami osiągniętymi w innej. Jest procesem odwrotnym do specjalizacji. Wymaga na ogół zdobycia nowej wiedzy i umiejętności, a także po-

Zarządzanie ośrodkiem

skania nowych zasobów. Może być dokonana własnym wysiłkiem firmy, przykładowo przez zakup licencji (tzw. know-how) oraz przez nabycie innych przedsiębiorstw lub fuzje (czyli połączenie) z nimi. Dywersyfikacja może dotyczyć następujących obszarów: usług, produktów, rynków zbytu, technologii, dostawców i odbiorców, źródeł finansowania, struktury działalności, inwestycji.

Ojciec terminu „strategia firmy” – matematyk i ekonomista Harry Igor Ansoff – podzielił dywersyfikację na:

- koncentryczną
- horyzontalną
- konglomeratową.
- Dywersyfikacja koncentryczna polega na wprowadzeniu niewielkich modyfikacji do dotychczas oferowanych produktów czy usług, umożliwiających zaoferowanie ich nabywcom, którzy nie znajdowali się dotychczas w sferze zainteresowania naszego przedsiębiorstwa. Polega więc na wyjściu przedsiębiorstwa poza gałąź przemysłu, w której działało ono do tej pory, ale przy zachowaniu powiązań w postaci technologii lub obsługiwanego rynku. Mogą to być warianty produktów czy usług (narzędzi, przedmiotów codziennego użytku, gadżetów) przeznaczone przykładowo dla osób leworęcznych, niepełnosprawnych, młodszych, starszych, bardziej lub mniej chłonnych wiedzy.

- Dywersyfikacja horyzontalna jest działaniem zorientowanym na dotychczasowych klientów i polega na zaoferowaniu im nowego produktu lub usługi. Wprowadzenie na rynek nowego produktu czy usługi przy stosowaniu tej strategii może dodatkowo polegać na kreowaniu nowości rynkowej. Za przykład może posłużyć producent wprowadzający nowy wariant smakowy produkowanego przez siebie napoju. W przypadku OSK może to być wprowadzenie np. szkolenia z ecodrivingu.
- Dywersyfikacja konglomeratowa – w tym przypadku oferta rozszerzana jest o produkty niezwiązane z poprzednimi, które kierowane są do całkowicie nowych odbiorców. Czasami strategia ta związana jest z zaprzestaniem produkowania wyrobów starszych czy oferowaniem nieatrakcyjnych już lub niemodnych usług. Polega na podjęciu działalności całkowicie odmiennej od dotychczasowej. Jest najtrudniejszym wariantem, ponieważ wymaga rozwinięcia nowych umiejętności i pozyskania nowych zasobów. Wiąże się z jednoczesnym podejmowaniem czynności w kilku segmentach rynku, a to może znacząco przyczynić się do wzrostu ryzyka produkcyjnego i marketingowego przedsiębiorstwa.

Przykładem dywersyfikacji konglomeratowej może być utworzenie przy OSK np. szkoły językowej albo jeszcze bardziej ambitnego przedsięwzięcia, jakim jest biuro rachunkowe. Dlaczego o tym piszę? Szkoła językowa jest elementem działal-

ności edukacyjnej. Może warto pomyśleć o tym, żeby wejść w układ z nauczycielem języka obcego, który przy naszym OSK prowadziłby nauczanie. Siłą rzeczy kursanci posiadaliby na oba rodzaje usług zniżkę. Idąc podobnym tropem można byłoby pomyśleć o utworzeniu centrum korepetycji. Ten pomysł byłby najbardziej opłacalny w sytuacji, gdybyśmy posiadali własną salę. W końcu większość naszych kursantów to ludzie młodzi, przygotowujący się do matury. Z pewnością udałoby się znaleźć takich nauczycieli, może nawet już emerytowanych, ale jeszcze pełnych wery, którzy dodatkowo okazaliby się wiarygodnymi i niekoniecznie drogimi partnerami biznesowymi. I trzecia propozycja – biuro rachunkowe. Polski rząd pracuje nad deregulacją zawodu księgowego. Jak niegdyś powiedział minister Gowin, deregulacja jest sztandarowym projektem obecnej ekipy rządzącej. W myśl obowiązujących przepisów prawnych, aby móc prowadzić biuro rachunkowe, trzeba legitymować się certyfikatem księgowym wydawanym przez Ministerstwo Fi-

Faktycznie, żyjemy w ciekawych czasach. Musimy być wciąż elastyczni, ciągle uczyć się i rozwijać.

nansów. Certyfikat można uzyskać po dwóch lub trzech latach pracy w rachunkowości oraz posiadając stosowne wykształcenie (studia wyższe magisterskie oraz studia podyplomowe z rachunkowości). Deregulacja spowoduje, że biuro rachunkowe będzie mógł prowadzić prawie każdy, kto oczywiście będzie miał stosowną wiedzę, ale niekoniecznie kierunkowe wykształcenie. Mam świadomość tego, że poznanie tajników księgowości nie jest łatwe, ale już np. nauczanie się rozliczania PIT-ów nie jest czarną magią. Powstaje wyzwanie... dla ambitnych.

Jakie są zalety dywersyfikacji? Można je scharakteryzować następująco:

- zmniejsza się ryzyko prowadzenia działalności gospodarczej poprzez jego rozproszenie
- pozwala uzyskać efekt synergiczny działania (zwany też efektem „2+2=5”, polega na osiągnięciu nadzwyczajnego rezultatu będącego konsekwencją połączenia różnych zasobów i umiejętności)
- jej zastosowanie gwarantuje firmie uniknięcie negatywnych skutków starzenia się sektora, w którym działała dotychczas.

Faktycznie, żyjemy w ciekawych czasach. Musimy być wciąż elastyczni, ciągle uczyć się i rozwijać. Trudne czasy powinny nas skłonić do refleksji, którą można byłoby sformułować następująco: co czynić dalej ze swoim zawodowym życiem? Podobno w każdym wieku można zdobywać nową wiedzę. W każdym wieku można się przebranżowić. W każdym wieku można rozpocząć nowy etap życia. Niemożliwe? Czyżby? Chcieć znaczyć móc. Uwierzymy w to. ■

Aktualności

Atak na „elkę”

W centrum Olsztyna chuligani zaatakowali samochód nauki jazdy. W środku była kursantka i instruktor, a w pobliżu – na szczęście – patrol straży miejskiej. Do zdarzenia doszło pod koniec marca 2013 r. tuż po zachodzie słońca. Na skrzyżowaniu w Olsztynie (bardziej znanym pod nazwą kwadratowe rondo) fiat punto, należący do ośrodka szkolenia kierowców, zatrzymał się, ponieważ na ulicy stało czterech młodych mężczyzn. Nie zamierzali przechodzić przez jezdnię, ale jeden z nich uderzeniem pięścią zniszczył lusterko.

Instruktor prowadzący tę nietypową lekcję przynajmniej, że był zaskoczony. – Chcieliśmy poczekać, ale w pewnym momencie jeden ze stojących po prostu uderzył w lusterko. Z czymś takim jeszcze się nie spotkałem. Moja kursantka była bardziej zbulwersowana niż zestresowana zachowaniem tych młodych ludzi – powiedział instruktor kilka dni po zdarzeniu.

Sprawca chciał uciekać, ale sytuację zauważyli przejeżdżający w pobliżu strażnicy z patrolu straży miejskiej. 23-letni mężczyzna mieszkający w pobliżu miejsca zdarzenia został ujęty i przekazany policji. Policjanci pojechali z zatrzymanym do komendy, gdzie mężczyzna został przebadany na zawartość alkoholu w organizmie. Alkomat wskazał 3 promile alkoholu w wydychanym powietrzu. Daniel B. noc spędził w policyjnym areszcie. Po wytrzeźwieniu usłyszał zarzut uszkodzenia mienia, za co grozi nawet do pięciu lat pozbawienia wolności. *ana*

Instruktor Roku 2013

Polska Federacja Stowarzyszeń Szkół Kierowców w Warszawie oraz Społeczne Stowarzyszenie Szkolenia Kierowców w Białymstoku zaprasza instruktorów nauki jazdy z terenu Polski na XIV Ogólnopolski Konkurs „Instruktor Roku 2013”. Tym razem odbędzie się w dniach 21 i 22 czerwca i połączony będzie z obchodami XX-lecia SSSK w Białymstoku. Przewodniczącym komitetu organizacyjnego zawodów został prezes PFSSK Krzysztof Szymański, natomiast komandorem Andrzej Sural, prezes SSSK. Funkcję głównego sędziego obejmie wiceprezes PFSSK, Krzysztof Bandos. Imprezie towarzyszyć będzie seminarium, którego celem jest podniesienie poziomu szkolenia przyszłych uczestników ruchu drogowego oraz poprawę bezpieczeństwa na naszych drogach. *mp*