

Слава С.С., Галагурч В.В.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті висвітлено питання диверсифікації діяльності підприємства його методологічні підходи та вплив диверсифікації на ефективність діяльності підприємства висвітлені деякі підходи до визначення ефективності диверсифікації та розгорнуто економічні та соціальні аспекти проведення диверсифікації. Також розглянута проблематика визначення ефективності диверсифікації. Ця тема є актуальною оскільки в Україні триває системна економічна криза, внаслідок чого рівень невизначеності умов та перспектив функціонування підприємств залишається доволі високим.

Ключові слова: диверсифікація, підприємництво, ефективність, розвиток.

ВСТУП

Прискорення темпів науково-технічного прогресу, що відбувається в останні роки, посилення конкуренції, що спричиняється глобалізацією економіки, фінансова криза, різко загострюють проблему підвищення конкурентоспроможності товаровиробників, проблеми пошуку і реалізації конкурентних переваг. При цьому динамічні зміни умов і середовище господарювання потребують постійного удосконалення та оновлення асортименту продукції, технологій її виробництва та просування на ринку. У цих умовах товаровиробники, які прагнуть утриматися та вижити на ринку, повинні мати в своєму асортименті, як мінімум, кілька різновидів продукції, що знаходяться на різних етапах життєвого циклу і взаємно доповнюють один одного, тобто диверсифікувати продукцію.

В Україні триває системна економічна криза, внаслідок чого рівень невизначеності умов та перспектив функціонування підприємств залишається доволі високим. Суттєво знижується ефективність діяльності підприємств, що проявляється у зниженні показників прибутковості, зменшенні обсягів випуску продукції, скороченні чисельності персоналу, погіршенні загальних фінансових результатів господарювання тощо. Саме стратегія диверсифікації, яка полягає у розширенні асортименту (номенклатури) виробництва економічних благ, в умовах кризи може забезпечити стабільні результати господарювання. В умовах зниження попиту на основну продукцію підприємств, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку, питання пошуку додаткових джерел доходу є вкрай актуальним.

Отже, одним із факторів, що впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити більш-менш стабільну діяльність, навіть в умовах спаду загальної ділової активності, є вироблення та реалізація стратегії диверсифікації, як одного із стратегічних напрямків розвитку.

Питаннями вивчення стратегії диверсифікації діяльності підприємства займаються відомі вчені Томсон А., Стрікленд А., Портер М., Ансофф І., Аронов А.М. В Україні дослідженням цієї проблеми займаються Білецька К.В., Вітлінський В.В., Герасимчук В.Г., Корінько М. Д., Обеременчук В.Ф. та ін.

Проблематика визначення ефективності диверсифікації досліджувалася такими вченими, як Попова С.М., яка в своїх працях пропонує застосовувати трьохфакторну модель для визначення ефекту диверсифікації [1]; в дослідженнях Білецької К.В. диверсифікація розглядається як інструмент стратегічного керування та автор досліджує вплив інноваційної діяльності підприємства, яка полягає у випуску нових видів продукції, на ефективність його діяльності [2].

Разом з тим, таке питання як визначення ефективності диверсифікації все ще залишається недостатньо висвітлене в науковій літературі. Тому метою даного дослідження є обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємства. Основним завданням дослідження слід вважати подальше поглиблення теоретико-методологічних положень диверсифікації підприємств та посилення її позитивного впливу на результати господарювання.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вважають, що слово «диверсифікація» походить від латинського *diversus* – різний, віддалений. «Диверсифікація існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства» [4]. У виданні [6] наводяться такі визначення поняття «диверсифікація»: 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного зиску, попередження банкрутства; 2) розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються в якості кредитів поміж різними

© Слава Світлана Степанівна, к.е.н., проф. кафедри економіки підприємства УжНУ, заст. директора Закарпатського центру соціально-економічних та гуманітарних досліджень НАН України, e-mail: svitlanasl@gmail.com

Галагурч Вероніка Василівна, студентка 5-го курсу спец. економіка підприємства УжНУ, тел. +380509741013, e-mail : hv92@mail.ru

об'єктами з метою зниження ризику втрат та в надії отримати більший дохід».

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, то їх можна звести до наступного: «диверсифікація» – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми, в абсолютно нових для неї галузях [7].

Зазвичай, виділяють п'ять основних груп мотивів, що спонукають до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. При цьому, слід зазначити, що як правило, ці мотиви тісно взаємопов'язані і впливають в комплексі на прийняття рішення про здійснення диверсифікації.

Існують різні прояви диверсифікації на підприємстві, як через динаміку економічних показників, так і соціальний аспект. До економічних показників слід віднести збільшення фондоддачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо при залученні у виробництво нових прогресивних технологій. Для визначення економічного ефекту у зарубіжній літературі часто пропонують використовувати показник доданої економічної вартості (EVA – economic value added), який розраховується як різниця між чистим операційним прибутком після оподаткування та вартістю капіталу [7].

Соціальний аспект диверсифікації проявляється через створення нових робочих місць, оскільки диверсифікація передбачає розширення діяльності, випуск нової продукції кращої якості, що дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів.

Головним напрямом диверсифікації є запровадження випуску нової продукції, тому спочатку важливо розглянути, які вигоди може отримати підприємство від прийняття рішення про випуск нового економічного блага. За рахунок випуску нової продукції підприємство, в першу чергу, може отримати більший дохід за рахунок переносу постійних та умовно-постійних витрат (тобто витрат, які зростають в меншій мірі, ніж зростають обсяги виробництва на більшу кількість продукції). Підприємство може використовувати вже існуючу інфраструктуру для забезпечення збільшення обсягу виробництва та просування нової продукції, зростання кількості працюючих на підприємстві може відбуватися у меншому розмірі, ніж зростає дохід (зокрема, це характерно для випадків, коли працівники зайняті у обслуговуванні та управлінні процесом виробництва). Зростання доходу після впровадження випуску нової продукції можна записати у наступному вигляді відбувається в основному за рахунок економії на додаткових витратах, а також внаслідок приросту доходу внаслідок освоєння нових ринків.

Дане узагальнення прийнятне для використання у випадку, коли підприємство здійснює диверсифікацію у споріднені галузі, тобто коли для випуску нової продукції можуть застосовуватися вже існуючі технології та обладнання. Це дозволяє визначити максимально можливу широту диверсифікації у споріднені галузі. Так, якщо дохід після диверсифікації є більшим за суму існуючого доходу та приросту доходу, подальша диверсифікація є доцільна, оскільки дає змогу зменшити

питомі постійні та умовно-постійні витрати (економія на витратах позитивна). Як тільки зазначена умова не виконується, підприємство повинно використовувати інший підхід до визначення доцільності диверсифікації, оскільки диверсифікація або вже не носить характер спорідненої, або подальше збільшення випуску продукції потребує нових значних вкладень.

Інший фактор, який дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства в результаті вибору стратегії диверсифікації, є застосування нових технологій. Причому технології виступають в якості чинника, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства (наприклад, за рахунок зниження собівартості чи підвищення якості блага, що виробляється), а також передумовою здійснення диверсифікації (оскільки на основі нових технологій можна розпочати випуск благ, які раніше підприємство не виробляло).

Одним з методологічних підходів до здійснення диверсифікації виробництва підприємства є ресурсний похід. З одного боку, нині ресурсна концепція є загальноприйнятою теорією корпоративної диверсифікації. На відміну від альтернативних трактувань ресурсна концепція стверджує, що фірми ростуть через диверсифікацію шляхом використання наявних потенціалів зростання, приймаючих форму організаційних компетенцій або успадкованих управлінських ресурсів.

Наступний підхід до здійснення диверсифікації – ринковий. Саме він включає три основні методи оцінки: метод ринку капіталів, метод угод та метод галузевої оцінки. Відмінною ознакою ринкової орієнтації є те, що працездатність підприємства детермінується ринками збуту. Згідно цьому особлива увага приділяється привабливості навколишнього середовища як індикатору зростання, ємності і якості ринку, а також товарно-ринковому позиціонуванню по відношенню до конкурентів.

В рамках ринково орієнтованого підходу спірним залишається питання про те, які фактори привели підприємство до вигідного позиціонування на ринку і яким чином можна утримати або зміцнити ці позиції.

Метод угод заснований на аналізі цін придбання контрольних пакетів акцій. У цьому методі використовується той же інструментарій, що і в попередньому, з тією лише різницею, що тут, як правило, використовується обмежений набір оціночних коефіцієнтів (зазвичай ціна / прибуток і ціна / балансова вартість) через недостатність даних.

Метод галузевих оцінок ґрунтується на наявності ustalених показників оцінки в окремих галузях. Переваги ринкового підходу полягають у тому, що він базується тільки на ринкових даних, відображає реальну практику покупців і продавців. Недоліки цього підходу пов'язані з труднощами отримання даних по порівнянних фірмам, тому що він заснований на минулих подіях і не враховує мінливу ринкову кон'юнктуру.

Існує також ієрархічний підхід до процесу диверсифікації. Він упорядковує стратегічне управління. Скрупульозне вивчення «анатомії» бізнесу корисно також в контексті узгодження взаємопов'язаних

стратегій, ефективного використання спільних ресурсів і вилучення інших синергетичних ефектів.

Системний похід для оцінки впливу диверсифікації виробництва на виробничу систему ґрунтується на виявленні інформаційної і економічної сутності процесу як складового елемента механізму управління підприємством. Віг допомагає встановити причини прийняття неефективних рішень, він же надає кошти і технічні прийоми для поліпшення планування і контролю.

Пропонований для підприємств інструментарій розрахований переважно на сформовані ринкові структури та діючі ринки з високими темпами зростання і невеликими ризиками. Звідси випливає небезпека надмірно оптимістичною оцінки можливості розвитку конкурентних позицій підприємства. Цю небезпеку можна істотно знизити завдяки інтеграції ринкового та ресурсного підходів.

Запропоновані підходи є досить універсальними. Так, можна проаналізувати ефект від впровадження одного нового товару і можливість диверсифікації підприємства, пов'язаних з упровадженням цілого комплексу товарів і послуг, ґрунтуючись на вхідній інформації.

Оцінити ефективність диверсифікації можна за допомогою бального методу. При використанні цього методу необхідно розробити та обґрунтувати перелік критеріїв, за якими визначається ефективність диверсифікації. Наприклад, серед таких показників можуть бути: відповідність фактичного фінансового стану підприємства стратегічним орієнтирам розвитку підприємства, рівень НДДКР, критерій зниження рівня ризику тощо. При цьому для кожного критерію необхідно визначити його вагу в загальному показнику шляхом надання йому вагового коефіцієнта від 0 до 1.

При оцінці ефективності диверсифікації можна застосовувати методичний інструментарій, розроблений провідними світовими консалтинговими фірмами «BostonConsultinggroup» (матриця БКГ) та «McKinsey» (матриця МакКінзі). Ці обидві моделі дозволяють оцінити положення окремого напрямку діяльності у загальному портфелі напрямів діяльності підприємства та виробити стратегію діяльності щодо окремих напрямів. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Отже, основне завдання при реалізації стратегії економічної диверсифікації –

забезпечення прийняттого співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно, воно залежить, в першу чергу, від того, наскільки власники та топ-менеджери компанії схильні до ризику.

Застосований підхід пропонується використовувати для оцінювання доцільності та ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємствам видів промислової діяльності, які потребують державної підтримки. В Україні серед таких видів можемо назвати: легка промисловість, промисловість будівельних матеріалів, видавнича справа, окремі галузі машинобудування, виробництво товарів побутової хімії. Крім перерахованих позитивних результатів господарювання, ефективна економічна диверсифікація може сприяти зростанню вартості підприємства, що актуально для будь-якого виду економічної діяльності.

ВИСНОВКИ

Аналіз категорії диверсифікація показує, що даному процесу відводиться важлива роль в механізмі забезпечення розвитку підприємства. Враховуючи зростаючий вплив на функціонування підприємств кризових явищ та збільшення невизначеності зовнішнього середовища, перед все більшою кількістю підприємств постало питання перегляду стратегії їх функціонування, для того щоб краще адаптуватися до нових економічних реалій. При цьому, одні підприємства вирішують припинити діяльність в суміжних галузях і сконцентрувати всю увагу і всі ресурси на ключовому напрямі діяльності, інші ж, навпаки, шукають шляхи для виходу в нові сфери діяльності. Диверсифікація дозволить підтримати діяльність підприємства в період економічного спаду та дасть змогу досягти конкурентних переваг у середньо- та довгостроковому періодах. Тому вона як суспільна форма організації виробництва є дуже перспективним сегментом науки, оскільки означає одночасний розвиток різних, невзаємопов'язаних видів виробництв, розширення номенклатури та асортименту виробленої продукції в межах одного підприємства.

Необхідність подальших досліджень зумовлена системною економічною кризою в Україні, внаслідок чого рівень невизначеності умов та перспектив функціонування підприємств залишається високим, а розвиток даної галузі може забезпечити розвиток підприємницького сектору в цілому.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / В.М. Дереза; Нац. гірн. ун-т. – Д., 2005. – 19 с.
2. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / С.М. Попова; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2004. – 20 с.
3. Диверсифікація інновацій у харчовій промисловості: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 [Електронний ресурс] / К.В. Білецька; Нац. наук. Центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. – К., –2007. – 19 с.
4. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред) та ін. – К.: ВЦ – Академія. 2000–2002. – с. 952.
5. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. 3-е изд. / Е.Е.Румянцева. – М.: Инфра-М, 2008. – 826 с.
6. Современный экономический словарь / Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. – М.: Инфра-М, –1996. – 496 с.
7. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III. А. Дж Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.Р. Ганиева (пер.с англ.). – 12.изд. – М. ; –СПб. ; –К. : –Вильямс, –2003. – 924с.

Одержано 15.03.2014 р.