

УДК 338.33

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК СКЛADOVA МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ МАСШТАБУ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сергійчук І.І., аспірант (ПВНЗ «ЄУ»)

У статті досліджено основні передумови, види та форми диверсифікації діяльності підприємства як складового елемента механізму формування масштабу його діяльності.

Ключові слова: масштаб діяльності, диверсифікація, стратегія, діяльність підприємства.

Постановка проблеми. У сучасних ринкових умовах з метою виживання та підтримання належного рівня конкурентоспроможності та масштабу своєї діяльності підприємство повинно постійно застосовувати механізми адаптації до впливу мінливих зовнішніх та внутрішніх факторів, які можуть призвести до певного дисбалансу між підприємством та середовищем, в якому воно функціонує. Серед низки адаптаційних механізмів диверсифікація діяльності підприємства виступає тією формою його організації, яка спроможна як в період сталого економічного розвитку, так і під час настання кризових явищ дозволити підприємству зберегти як існуючі показники своєї діяльності, так і розкрити потенційні можливості останнього в умовах безперервного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Диверсифікацію як напрям стратегічного розвитку підприємства досліджували в своїх роботах такі провідні вітчизняні та закордонні вчені як Г.Л. Азоев, І. Ансофф, М.О. Багорка, І.А. Білоткач, Л.І. Калташова, О.А. Ковтун, М.Д. Корінько, А. П. Міщенко, В.Д. Маркова, Г.О. Пересадько, В.А. Цимбал, В.О. Шишкін та інші. У своїх працях вчені зосередили свою увагу здебільшого на дослідженні диверсифікаційних процесів на прикладі окремих підприємств та регіонів. Разом з тим, на нашу думку, аналіз впливу диверсифікації на масштаб діяльності машинобудівних підприємств потребує подальших більш змістовних та ґрунтовних досліджень.

Метою статті є дослідження диверсифікації як складової механізму формування масштабу діяльності машинобудівного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Диверсифікація є складовим елементом стратегічного розвитку підприємства, який дає змогу останньому підтримувати сталий рівень основних економічних, фінансових та виробничих показників діяльності при складній багаторівневій економічній кон'юктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції та наданні

послуг, які спроможні зменшувати отримані збитки від нерентабельних вироблених товарів, що перекриваються прибутком від реалізації інших видів продукції та послуг. В цілому процес диверсифікації виробництва передбачає перехід до нових технологій, ринків та галузей, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення, що в кінцевому результаті дозволяє останньому досягати бажаних результатів та масштабів своєї діяльності. Зважаючи на те, що господарська діяльність підприємства є досить багатогранною, може бути запропонована досить велика кількість стратегічних альтернатив розвитку та економічного зростання підприємства в мінливих ринкових умовах, які спонукають до утримання існуючих та розширення нових масштабів діяльності господарюючих суб'єктів. В якості такої альтернативи може виступати диверсифікація як важливий напрямок управління функціонуванням підприємства та формування перспективних конкурентних позицій.

З практичної точки зору, диверсифікація є концепцією, що властива ринковим умовам господарювання та характеризується не лише наявним матеріальним та нематеріальним рівнем розвитку виробництва, але й несе в собі потенційні можливості до розширення діяльності підприємства за рахунок впровадження нової номенклатури та асортименту продукції з урахуванням інновацій та нововведень у виробничій сфері. Диверсифікацію слід розглядати не лише як спосіб виживання в конкурентній боротьбі, але й як висхідний вектор розвитку підприємства, на якому вона розглядається як стратегічна перспектива для зміцнення підприємством сегменту ринку та розширення останнім масштабів своєї діяльності.

Необхідність застосування підприємством диверсифікації своєї діяльності може бути виявлена в результаті здійсненого порівняльного аналізу бажаного та можливого рівнів продуктивності та прибутковості, а також того масштабу діяльності, який був досягнутий в ході господарчої діяльності. Серед перших ознак відповідного розриву показників продуктивності

та прибутковості діяльності часто є скорочення портфеля замовлень та/або зменшення виробничої потужності. Досить вагомою передумовою до застосування машинобудівним підприємством механізму диверсифікації своєї діяльності є безпосередньо негативний вплив зовнішніх та внутрішніх чинників. Притаманна кризовим явищам невизначеність та резонансна непередбачувана мінливість знаходить своє відображення у формах, заходах та методах реалізації підприємством диверсифікації своєї діяльності.

Характерними ознаками кризових явищ є зниження попиту на вироблену підприємством продукцію, зростання інфляційних процесів, здороження кредитних ресурсів. В кінцевому випадку, машинобудівне підприємство змушене зменшувати обсяги продукції, яку воно виробляє, а також призупиняє інвестиційну діяльність, зважаючи на брак коштів, які в повному обсязі направляються на виконання зобов'язань перед кредиторами.

Диверсифікація машинобудівного підприємства є складним комплексним заходом, що включає в себе перелік узгоджених дій зі зміни напрямів діяльності підприємства. Даючи оцінку ефективності комплексу реалізованих заходів диверсифікації, потрібно якомога повніше аналізувати зміни, які проявляються в усіх сферах діяльності підприємства.

Одним із найбільш значущих критеріїв оцінки реалізації стратегії диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства є ефективно збалансоване сполучення сфер його діяльності. Аналіз передбачає ефективний розподіл ресурсів підприємства по основних сферах його діяльності – виробництво, фінанси, маркетинг, тощо.

Виробнича диверсифікація полягає в урізноманітненні на підприємстві видів виробництв, що забезпечують отримання різного

виду продукції та розширення її асортименту. В свою чергу вона включає в себе галузеву та продуктово-асортиментну диверсифікацію. Галузева диверсифікація – це збільшення сукупності функціонуючих на підприємстві галузей, які на стадії виробництва всіх видів машинобудівної продукції технологічно не пов'язані між собою. Галузева диверсифікація має місце тоді, коли підприємство починає розвивати нові для себе види виробництва, які відрізняються від виробництв інших галузей кінцевим продуктом, застосовуваними засобами виробництва, технологічними особливостями та організацією. Натомість під продуктово-асортиментною диверсифікацією розуміють розширення на підприємстві асортименту продукції, яка виробляється за єдиною базовою технологією, одними і тими ж засобами виробництва, а також тим самим складом працівників, до яких не висуваються вимоги щодо набуття нових професійних навичок чи підвищення кваліфікації.

В основі фінансової диверсифікації лежить урізноманітнення фінансової діяльності, яка досягається за рахунок здійснення підприємством різних видів коротко- та довгострокових фінансових вкладень та запозичень.

Маркетингова диверсифікація пов'язана із створенням підприємством розгалуженої власної торговельної мережі, розширенням каналів збуту виробленої продукції, залученням більшої кількості маркетингових важелів просування товару на ринок. Відповідний вид диверсифікацій застосовується підприємством в тому випадку, коли воно знаходить досить привабливі для себе можливості поза межами своєї ринкової ніші.

В залежності від обраного підприємством вектору розвитку та відповідно розширення масштабу своєї діяльності розрізняють вертикальну, горизонтальну та конгломеративну диверсифікації (рис. 1).

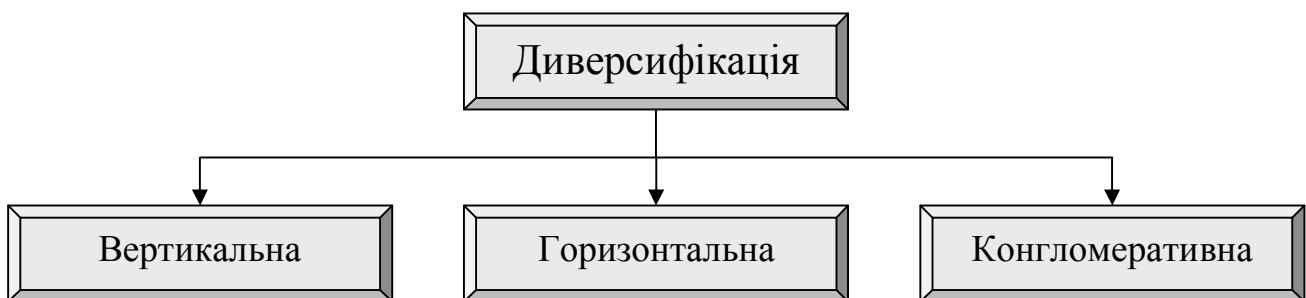


Рисунок 1 - Види диверсифікації машинобудівних підприємств

Вертикальна диверсифікація полягає у пов'язанні з існуючими товарами фірми. До виробництва підприємством продукції, яка в основних переваг застосування підприємством технологічному та маркетинговому аспекті відповідного виду диверсифікації можна віднести

стабільність господарських зв'язків у межах підприємства, гарантоване постачання матеріально-технічних ресурсів, тісний контакт з кінцевими споживачами. Разом з тим, існує низка недоліків при використанні підприємством вертикальної диверсифікації, до яких можна віднести взаємозалежність підрозділів підприємства, обмеженість ринку збуту, досить значні витрати, що пов'язані з модернізацією існуючих виробничих потужностей.

Горизонтальна диверсифікація передбачає вхід у нові сегменти ринку, які пов'язані із задоволенням потреб існуючих споживачів продукції підприємства. В даному випадку підприємство, що виробляє певний вид товарної продукції, може отримати інформацію від своїх споживачів щодо необхідності в інших видах товарів та послуг і бажанні користуватися відповідною можливістю. Саме в цьому полягають переваги горизонтальної диверсифікації, що дає змогу всесторонньо врахувати та задовольнити потреби споживачів.

Конгломеративна диверсифікація полягає у вході підприємства у нові сфери діяльності, які жодним чином не пов'язані ні з існуючою технологією, ні з потребами існуючих у підприємства споживачів. Даний вид диверсифікації є найбільш витратним та доступний лише великим підприємствам.

В основі застосування підприємством перелічених видів диверсифікації знаходиться прагнення підприємства підвищити ефективність та досягти оптимального масштабу своєї діяльності не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на довготривалу перспективу.

Відповідно до обраних підприємством видів диверсифікації своєї діяльності воно застосовує наступні методи диверсифікації, а саме:

1. Диверсифікація діяльності в межах одного підприємства. Внутрішнє зростання передбачає диверсифікацію існуючого підприємства за рахунок використання як наявних, так і залучених ресурсів. На підприємстві існують різні можливості внутрішньої диверсифікації: створення продукції, подібної до існуючої; створення зовсім нової продукції; диверсифікація ринків; диверсифікація технологій. Головною причиною внутрішньої диверсифікації компанії стає надлишок ресурсів, які можуть бути використані у виробництві нової продукції або продукції, яка випускалася, за більш ефективною технологією заради отримання додаткового прибутку. Мета внутрішньої диверсифікації полягає у створенні основи для забезпечення збереження основних характеристик підприємства у майбутньому.

2. Диверсифікація в процесі злиття та поглинання. Зовнішнє зростання передбачає об'єднання підприємств, пов'язаних або

непов'язаних технологічним ланцюжком. До переваг відповідного методу диверсифікації можна віднести наявність відпрацьованих технологій, функціональних зв'язків із постачальниками, налагоджених каналів збуту, високий рівень попиту на продукцію компанії, досить високий рівень кваліфікації персоналу, а також високий попит на продукцію підприємства. При зовнішньому зростанні компанія постає перед вибором: придбати успішне підприємство за високу ціну або низькорентабельне, проте за більш низькою ціною. Обраний вибір залежить від економічного та стратегічного потенціалу підприємства.

Важливою передумовою ефективності обраних підприємством видів та методів диверсифікації своєї діяльності є наявність проекту організації диверсифікації діяльності, який полягає у вдосконаленні виробничого процесу на основі перспективної інноваційної стратегії та охоплює всі етапи діяльності підприємства, починаючи з підготовки виробництва нової продукції й закінчуючи організацією процесів її виготовлення та подальшого сервісного обслуговування споживачів відповідного виду продукції.

Реалізація підприємством проекту диверсифікації своєї діяльності є структурованим та інтегрованим процесом, що полягає у визначенні впливу реалізації обраної стратегії на досягнення поставлених цілей, виявленні й коректуванні недоліків, що виникають під час впровадження стратегії диверсифікації.

До найбільш вагомих та значущих для діяльності підприємства можна віднести наступні стратегії диверсифікації, а саме:

1. стратегія, направлена на входження в нову галузь;
2. стратегія диверсифікації в неспоріднені з діяльністю підприємства галузі;
3. стратегія, направлена на звуження й ліквідації діяльності підприємства;
4. стратегія, направлена на здійснення реструктуризації, оновлення та економії.

Реалізація підприємством тієї, чи іншої стратегії диверсифікації пов'язана із низкою передумов, до яких можна віднести потреби споживачів у новій продукції, задоволення яких досягається підприємством за рахунок поглинання існуючих підприємств або шляхом внутрішнього розвитку, впровадження нових технологій, які підприємство спроможне отримати за рахунок придбання діючого підприємства з інноваційною технологією, створення нового виробництва, застосування нової для підприємства технології.

В цілому вибір варіантів диверсифікації діяльності підприємства повинен здійснюватися за певним критерієм, орієнтація на який дає змогу досягти визначеної мети. Такою метою може бути як одержання максимальної величини прибутку за

раціонального використання наявних у підприємства ресурсів, так і розширення останнім масштабу своєї діяльності.

Серед заходів адаптації машинобудівного підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища важливе значення належить зміні профілю та спеціалізації діяльності підприємства. Якщо враховувати вимоги динамічного ринкового середовища, то це означає зміну виробничого профілю підприємства у потрібному напрямку для задоволення потреб суспільства. У цьому контексті слід розуміти пристосованість підприємства до ефективного, своєчасного та якісного виробництва продукції, що характеризується постійним попитом з боку споживачів.

Вихідним моментом процесу зміни профілю підприємства є визначення завдань соціально-економічного розвитку країни та потреб ринку, на якому функціонує підприємство. Відповідні завдання і потреби визначають вимоги до продукції, необхідної для їх задоволення. Однією із головних причин, що об'єктивно спонукають до розширення профілю машинобудівних підприємств, є протиріччя, яке посилюється в динамічних умовах науково-технічного процесу, а також виникає між необхідністю швидкого оновлення продукції та при цьому неможливістю забезпечення високої ефективності виробництва за рахунок виростання традиційних технологій та методів організації виробництва. Перелічені причини обумовлені тим, що у разі зміни умов зовнішнього середовища жорсткість виробничих систем, які представляють машинобудівні підприємства, входить у протиріччя з необхідністю ефективного оновлення продукції, що змушує формувати більш гнучкий профіль підприємства, який би забезпечив здатність адаптуватись до впливу зовнішніх чинників на діяльність підприємств.

Висновки. Диверсифікація діяльності підприємства є чітко структурованим та багатограним процесом, який за своєю специфікою та механізмами реалізації є складним, але разом з тим дієвим практичним заходом формування підприємством масштабу своєї діяльності. Лише знання всіх можливих варіантів результату

діяльності дозволить правильно обрати подальший шлях подальшого розвитку підприємства. При проведенні підприємством диверсифікації діяльності з метою розширення масштабу своєї діяльності та ведення ефективної діяльності в цілому, необхідно орієнтуватися на практичну реалізацію розробленої місії, постійний аналіз поточної ситуації, оцінку конкурентної позиції та привабливості галузі із врахуванням переваг та недоліків впровадження обраної стратегії диверсифікації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Е&М, 1996. – 234 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.
3. Багорка М. О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. О. Багорка, І. А. Білоткач // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – №10. – С. 17 – 21.
4. Ковтун О. А. Основні підходи до визначення цілей та типів диверсифікації виробництва / О. А. Ковтун // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – №22. – С. 35 – 38.
5. Корінько М.Д. Аналіз формування організаційних структур при диверсифікації // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №5. – С. 161–173.
6. Маркова В.Д. Диверсифікація на промисловому підприємстві / В.Г. Горшков, В.Д. Маркова, Л.И. Калташова // Алтайский государственный технический университет. – Барнаул, 2000. – 458 с. – Бібліогр. – С. 15.
7. Мищенко А.П. Стратегическое управление : учебн. пособие. – Днепропетровск, 2003. – 250 с. – Бібліогр. – С. 195.
8. Шишкін В.О. Управління диверсифікацією підприємств // Держава та регіони; серія: економіка та підприємництво. – 2006. – №4. – С. 399 – 401.

Аннотация. В статье исследованы основные предпосылки, виды и формы диверсификации деятельности предприятия как составного элемента механизма формирования масштаба его деятельности.

Ключевые слова: масштаб деятельности, диверсификация, стратегия, деятельность предприятия.

Summary. This paper proposes the basic premises, types and forms of diversification of activity of enterprise as an important element of the mechanism of formation of the scale of its activities.

Keywords: scale activity, diversification, strategy, activity of enterprise.

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Маковоз О.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Боровик Ю.Т.