

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК НАПРЯМОК СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

(Представлено к.е.н., доц. Черниш О.В.)

Розглянуто поняття диверсифікації, диверсифікації експорту та імпорту, диверсифікації ЗЕД. Визначено важливість використання стратегії диверсифікації для покращання економічних показників та доведено, що диверсифікація дозволяє гнучко реагувати на зміни кон'юнктури ринку та зменшити ризик, який може виникати при спеціалізації виробництва. За допомогою диверсифікації діяльності підприємства закріплюють свої конкурентні позиції на ринку. Поняття диверсифікації застосовується при формулюванні портфельної стратегії як один із чотирьох її компонентів, а саме як вектор росту або напрям майбутньої сфери діяльності підприємства. Запропоновані резерви, за рахунок яких можна досягти позитивного результату. Доведено, що за рахунок диверсифікації підприємство покращує свої економічні показники.

Ключові слова: диверсифікація; диверсифікація експорту; диверсифікація імпорту; диверсифікація ЗЕД; стратегія.

Постановка проблеми. Для прийняття рішень щодо вибору та реалізації стратегій організації необхідно знати, наскільки її стратегічний потенціал відповідає умовам, що визначаються зовнішнім середовищем. Вибір стратегії диверсифікації дозволяє зменшити ризики при зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД), а також розширює коло можливостей для підприємств. Стратегія диверсифікації дозволяє підприємствам визначити основні види дій стосовно здійснення ЗЕД, закріпити свої позиції на зовнішньоекономічних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливий внесок у розвиток сучасної теорії та практики диверсифікації діяльності підприємств зробили В. Андрійчук, В. Борисова, В. Збарський, М. Льчук, С. Покропивний та ін. У вітчизняній економічній науці проблемам диверсифікації діяльності підприємств присвячені праці М. Маліка, Н. Степаненко, П. Мосіюка та ін. Проте залишаються питання стосовно доцільності стратегії диверсифікації при розвитку ЗЕД.

Метою статті є вибір економічно об'єктивної стратегії диверсифікації на прикладі ТОВ «Фабрика Класум».

Об'єктом дослідження є диверсифікація, її види та можливості застосування.

Результати дослідження. Підприємства різних галузей в умовах глобалізації світової економіки, що пов'язана зі взаємопроникненням технологій та капіталів, проводять диверсифікацію власної господарсько-фінансової діяльності. Сутність процесу диверсифікації як економічного процесу має велике значення для підтримання можливості подальшого ведення господарської діяльності. Саме питання об'єктивності економічного розвитку підприємства пов'язані перш за все з розробкою методики реалізації таких проектів.

Диверсифікація дає можливість фірмам «триматися на плаву» при складній економічній кон'юктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції та послуг: збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо за новими) перекриваються прибутком від інших видів продукції. Цей процес стосується, передусім, переходу на нові технології, ринки та галузі, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення, крім того, сама продукція (послуги) підприємства має бути також абсолютно новою, і причому завжди необхідні нові фінансові інвестиції.

У стратегії економічного зростання важливе місце посідає підвищення ефективності зовнішньоекономічної політики, що має бути спрямована на зміцнення позицій підприємств держави у світовій торгівлі та забезпечувати вихід на нові ринки. Одним зі способів досягнення цієї мети є диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності, що може стати механізмом стимулювання подальших структурних перетворень в економіці, якісної перебудови всієї системи зовнішніх економічних зв'язків [3].

Диверсифікація – найважливіший напрям активної діяльності підприємств [1]. Проведення диверсифікаційних заходів йде за двома напрямками: проникнення в види бізнесу, що виходять за межі сектору діяльності підприємства, і розширення спектра пропонованих підприємством продуктів і послуг. Диверсифікація визначається як зміна виробничої складової об'єкта управління з метою виробництва продукту, що спрямований на задоволення споживчої потреби, відмінної від тієї, на задоволення якої спрямований вже випущений продукт.

Необхідність диверсифікації може бути виявлена в результаті порівняння бажаного і можливого рівнів продуктивності й того рівня, що був досягнутий у результаті діяльності компанії. Для менш успішних компаній, які не планують (чи не можуть спланувати) свої дії на майбутнє, першою ознакою такого розриву показників продуктивності найчастіше є скорочення портфеля замовлень або незайняті у виробництві потужності. У кожному окремому випадку низка причин диверсифікації може відігравати важливу роль, але більш слабкий вплив інших причин може в кінцевому підсумку призвести до іншого вирішення проблеми. Основною причиною є невідповідність належному рівню продуктивності та ефективності. Всі причини диверсифікації викликані одним – підвищити ефективність діяльності підприємства не лише в даний момент або в найближчому майбутньому, але і на тривалу перспективу.

Диверсифікація викликана науково-технічною революцією, а саме необхідністю пристосування бізнесу до швидких структурних змін, посилення конкурентної боротьби внаслідок насичення ринку. В цих умовах диверсифікація використовує переваги комбінування, проникнення в нові прибуткові галузі. І, головне, – стабілізує бізнес, робить його менш вразливим до спадів у тих чи інших галузях, оскільки, володіючи підприємствами в різних сферах економіки, диверсифіковане підприємство має можливість компенсувати спад збуту на ринку одних товарів його зростанням на інших. Завдяки цьому диверсифіковані підприємства більш стійкі та конкурентоздатні, ніж вузькоспеціалізовані. Вони мають можливість переливати капітал у найприбутковіші галузі. Отже диверсифікація – це організаційно-економічний фактор підвищення ефективності виробництва.

Диверсифікація експорту обумовлює формування його ефективності і оптимальної структури, розширення асортименту товарів, поступове збільшення частки високотехнологічної продукції і товарів з високим ступенем обробки, а також освоєння українськими виробниками та експортерами нових ринків товарів, технологій, капіталів і послуг. Диверсифікація імпорту передбачає різке зменшення залежності від імпорту важливих факторів виробництва (енергоносіїв і стратегічних видів сировини) і різноманітність джерел постачання цих компонентів, а також створення в Україні імпортозамінних виробництв на основі новітніх передових технологій [4].

Основними напрямками зовнішньоекономічної диверсифікації є: диверсифікація закордонних ринків, диверсифікація імпортих закупівель, диверсифікація способів виходу на іноземні ринки та диверсифікація асортименту продукції. Такі напрями диверсифікації, як товарний асортимент та ринки збуту дозволяють перерозподілити витрати між видами продукції та іноземними ринками, що дає можливість підприємству працювати з прибутком у несприятливих умовах цінової кон'юнктури.

Основними складовими процесу диверсифікації ЗЕД є: розробка стратегії, реалізація комплексу заходів у межах стратегії та аналіз ефективності реалізації стратегії. Варто зазначити, що процес диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності має дуже великий часовий лаг. Саме тому аналіз ефективності стратегії проводиться періодично. Основним контрольним відрізком є рік. Розглядаючи річну звітність, вище керівництво робить висновок про ефективність реалізації стратегії в минулому році. Крім того, вносяться деякі корективи за певними напрямками зовнішньоекономічної диверсифікації [2].

Дане питання було розглянуто на прикладі ТОВ «Фабрика Класум». Серед основних резервів, за рахунок яких можна досягти позитивного результату на підприємстві, що вивчається, є:

- 1) диверсифікація діяльності, тобто розосередження активів за різними видами діяльності, тим більше, що підприємство має вільні, незайняті основним виробництвом, площі;
- 2) розширення асортименту продукції, що реалізується з метою збільшення товарообігу і покращання показників прибутковості та рентабельності;
- 3) оновлення матеріальної бази, для чого необхідно застосовувати практику лізингу, що по суті реалізує принцип строковості, поверненості та платності, притаманні кредитній угоді, і в

той самий час діє в виробничій формі, що наближує його до інвестицій та підіймає економічне значення;

4) застосування інтенсивної маркетингової політики з метою стимулювання продажу та підвищення конкурентоспроможності;

5) скорочення кредиторської заборгованості шляхом цільового зменшення асортименту продукції, що закуповується на умовах відстрочки платежу;

6) підвищення ціни реалізації продукції в межах, які б не зашкодили обсягам продажів, з метою покращання ситуації з прибутковістю наявних економічних ресурсів;

7) збільшення обсягів реалізації товарів шляхом застосування широкого кола послуг, які підприємство має можливість надавати (гарантійне обслуговування, застосування прогресивної системи знижок тощо);

8) удосконалення організаційної структури підприємства шляхом перерозподілу обов'язків для більш ефективної і злагодженої роботи керівництва; намагання виховувати корпоративну культуру на підприємстві;

9) поліпшення роздрібної і дрібнороздрібної торгівлі, а також покращання роботи відділу маркетингу і реалізації, з цією метою було б доцільно збільшити кількість фірмових салонів не тільки в Україні, а й за кордоном;

10) впровадження системи стимулювання відділу маркетингу і реалізації шляхом розробки системи преміювання у вигляді процента від приросту реалізації продукції.

Пропонується стратегія диверсифікації ЗЕД. Основним напрямом диверсифікації буде вихід на нові ринки Західної Європи. Стратегія диверсифікації ЗЕД допоможе ТОВ «Фабрика Класум» в освоєнні нових ринків, товарних груп, а також видів послуг.

Протягом 2012–2014 років ТОВ «Фабрика Класум» займалась експортом своєї продукції у такі країни, як Росія, Німеччина, Голландія, США, ОАЕ та ін. Також підприємство проводить і імпортні операції, закуповуючи кухонне обладнання в Італії.

За останні роки в ТОВ «Фабрика Класум» як по імпорту, так і по експорту спостерігається стала тенденція зменшення обсягів торгівлі з країнами СНД (Росія, Білорусія). Основною перешкодою для налагодження сталого експорту на ринки країн-членів СНД є те, що продукція підприємства на сьогоднішній день не користується попитом на ринку Білорусії. Причиною є те, що уряд Білорусії проводить політику захисту вітчизняного виробника. Напевно необхідно зазначити, що в ТОВ «Фабрика Класум» на початку 2013 року були вкладені великі російські інвестиції. Приплив російського капіталу має позитивно вплинути на зовнішньоторговельну орієнтацію підприємства.

Варто зазначити, що ефективною стратегією є та, що має оптимальні якісні характеристики кожного напрямку диверсифікації ЗЕД. До таких характеристик можна зарахувати: вартісну структуру контрактів по державах та регіонах, вартісну структуру контрактів по асортиментних позиціях та інші характеристики.

Застосування диверсифікації на ТОВ «Фабрика Класум» змінить також економічні показники, оскільки необхідні будуть більші витрати на виробництво та збутову політику, але при цьому прибуток збільшиться. При збільшенні витрат на збут у 2014 році на 30 %, порівняно з 2013 роком, а в 2015 – на 20 %, порівняно з 2013, загальна вартість витрат також збільшиться.

Таким чином, навіть при збільшенні витрат на збут і собівартості товару, дохід від реалізації продукції та чистий дохід від реалізації продукції все одно зростають, тому можна зробити висновок, що застосування диверсифікації ЗЕД на ТОВ «Фабрика Класум» є не лише доцільним, але й прибутковим.

Аналізуючи ЗЕД, можна сказати, що незважаючи на певний спад обсягу експортно-імпортних операцій, підприємство має стійке становище на зовнішньоекономічному фоні і має перспективи розвитку, але існує слабка взаємодія між ЗЕД і діяльністю підприємства в цілому.

Оцінюючи структуру попиту ринку, виявили, що значна частка попиту не задовольняється. Наявність незадоволеного попиту свідчить про те, що ринок меблевої продукції характеризується домінуванням виробника. Така ситуація обумовлена перевищенням попиту над пропозицією і призводить до конкуренції споживачів за обмежений обсяг товарної пропозиції. Відповідно до цього, суттєві бар'єри входження до такого ринку відсутні. Використавши таку ситуацію, можна отримати значну частку відповідного ринку.

Висновки та перспективи майбутніх досліджень. Отже, диверсифікація є складним процесом змін організаційних форм розвитку підприємств, який відображає єдність концентрації, спеціалізації виробництва і капіталу на кожній зі стадій галузевого розвитку. Вибір стратегії диверсифікації підприємством дасть можливість не залежати від одного стратегічного господарського підрозділу чи однієї асортиментної групи. Такі напрями диверсифікації, як товарний асортимент і ринки збуту дозволяють перерозподілити витрати між видами продукції та іноземними ринками, що дає можливість підприємству працювати з прибутком у несприятливих умовах цінової кон'юнктури.

Список використаної літератури:

1. *Александров С.С.* Стратегія диверсифікації виробництва як основний напрямок стратегічного розвитку підприємства / *С.С. Александров* // Проблеми теорії і практики управління. – 1/2004.
2. *Вітковський О.С.* Ефективність стратегії диверсифікації діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища / *О.С. Вітковський* // Економіка та держава. – 2009. – 8. – 32 с.
3. *Дереза В.М.* Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства : автореф. дис. / *В.М. Дереза* ; Нац. гірн. ун-т. – Д., 2005. – С. 19.
4. *Зоренко О.В.* Деякі аспекти диверсифікації сільськогосподарських підприємств / *О.В. Зоренко* // Економіка: проблеми теорії і практики : зб. наук. пр. – Вип. 204: в 5 т. Т. IV. – Д. : ДНУ, 2005. – С. 1028–1034.
5. *Левковська Л.В.* Диверсифікованість діяльності господарських систем у конкурентному середовищі / *Л.В. Левковська* // Держава та регіони / Серія : Економіка і підприємство. – 2010. – 2. – 118 с.
6. *Попова С.М.* Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / *С.М. Попова* ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2004. – С. 20.
7. *Спіріна М.В.* Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства / *М.В. Спіріна* // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – 8. – С. 176–183.
8. *Тупіцин А.Л.* Диверсифікація підприємства / *А.Л. Тупіцин*. – Новосибірськ, 2004. – 150 с.
9. *Швайка Л.А.* Планування діяльності підприємства : навч. посібник / *Л.А. Швайка*. – Л. : Магнолія плюс, 2004. – С. 47–51.

ДОЗОРОВА Юлія Ігорівна – студентка (магістр) Житомирського національного агроекологічного університету.

Наукові інтереси:

- зовнішньоекономічні зв'язки;
- диверсифікаційні процеси;
- стратегічний менеджмент.

Стаття надійшла до редакції 02.10.2015.