

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна  
ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний  
аграрно-економічний університет



№ 5, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 338.33

*С. І. Богуславський,  
к. е. н. доцент, доцент кафедри політичної економії,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків  
М. С. Гресь,  
студент, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків*

## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЕБУДУВАННЯ

*E. I. Bohuslavskiy,  
Ph.D., associate professor of political economy, Simon Kuznets Kharkiv National Economic University, Kharkiv  
M. S. Gres,  
student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv*

### DIVERSIFICATION IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY

*Стаття присвячена дослідженню різних видів диверсифікації та використання їх у сфері автомобілебудування. Показані відмінності в підходах до цілей і термінів проведення диверсифікації учених, що працюють в пострадянському просторі і західні фахівці. Обґрунтований підхід до проведення диверсифікації, як активної, навіть агресивної політики з метою захоплення нових ринків і зміцнення позицій фірми. Показана доцільність проведення диверсифікації на етапі максимального підйому компанії.*

*Проаналізовано на прикладах діяльності міжнародних автомобілебудівних корпорацій позитивні і негативні риси вертикальної, горизонтальної, змішаної та міжнародної диверсифікації. На основі проведеного аналізу обґрунтовано припущення, що в сфері автомобілебудування доцільно проводити змішану і широкую диверсифікації з метою отримання максимальної вигоди для компанії.*

*Докладно розглянуті подальші перспективи галузі з урахуванням появи двигунів, що працюють на альтернативних видах палива (водні і електриці).*

*The article investigates the different types of diversification and their use in the automotive industry. The differences in the approaches to the objectives and timing of diversification of scientists working in the post-Soviet and Western experts. Justified to conduct a campaign to diversify as active, even aggressive policy to capture markets and strengthening novih pozitsiy firm. The expediency of diversification at the stage of maximum lift.*

*Analyzed on the example of the international automotive corporations positive and negative features of vertical, horizontal, mixed, and international diversification. Based on this analysis justified the assumption that in the automotive industry it is advisable to carry out mixed and broad diversification in order to obtain the maximum benefit for the company.*

*Details discussed further prospects of the industry with the emergence of engines robotayuschiz on alternative fuels (hydrogen and electricity).*

**Ключові слова:** вертикальна диверсифікація, горизонтальна диверсифікація, широка (транснаціональна) диверсифікація, автомобілебудування, альтернативні види палива, синергетичний ефект.

**Keywords:** vertical diversification, horizontal diversification, wide (transnational) diversification, automotive, alternative fuels, a synergistic effect.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** В автомобільній промисловості в найближчі роки відбудеться найбільш істотна диверсифікація за всі роки її існування. Вперше за весь час автомобілі переходять на альтернативні види енергії. Основна проблема, яка стоїть зараз перед автомобільними компаніями - забезпечення їх подальшого розвитку в сучасних умовах переходу до альтернативних видів палива.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Питання поняття диверсифікації та вибору оптимальної стратегії для підприємства займалися такі вчені як Ансоф І. [10], Зуб А.Т. [3], Сладкевич В. П. [2], Романов А. П. [1], Молибог Т.А. [6], Ковалев А.П. [5] та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Дослідження механізмів диверсифікації в автомобільній промисловості, вибір найбільш перспективних видів диверсифікації для розвитку компанії в нових умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** В найближчі роки в автомобільній промисловості відбудеться найбільш істотна диверсифікація за всі роки її існування. Вперше за весь час автомобілі переходять на альтернативні види енергії. Спроби до цього велися впродовж більше 15-20 років. Виникали гібридні бензино-електричні двигуни, проте до цих пір вони не набули широкого поширення. Так само як і не набули широкого поширення мінівени на електриці. Вони були істотно дорожче класичних автомобілів, довжина їх пробігу була менше і виникали проблеми з підзарядкою в дорозі. Ситуація змінилася з виходом на ринок електромобілів престиж класу фірми TESLA. Їх ціна співмірна з ціною класичних електромобілів престиж класу, дальність пробігу становить 250-300 миль на одній зарядці, більш детально продажу цих автомобілів будуть розібрані нижче.

Крім цього в Японії вже надійшли в продаж автомобілі преміум класу фірми Тойота працюють на водневому паливі. Перспектива розвитку автомобілів на альтернативних видах енергії так само визначається тим, що обидві компанії виставили у вільний доступ пакет технологічних секретів з виробництва цих автомобілів. Найближчим часом перед найбільшими автомобільними концернами стане альтернатива: по колишньому виробляти автомобілі працюють на бензині (дизельному паливі) або диверсифікувати виробництво почавши випуск автомобілів на альтернативних видах енергії. При цьому неминуче звужиться продаж автомобілів на класичних видах палива і багато фірм будуть змушені або проводити диверсифікацію, або істотно знижувати випуск автомобілів, або йти з ринку. Для кращого уявлення ситуації на ринку розглянемо трохи докладніше недоліки і переваги автомобілів на альтернативних видах енергії. Сучасні ринкові відносини перебувають у постійній динаміці, тому підприємствам вкрай складно підтримувати прибутковість зайнятої області. Правильно спланований і організований процес

диверсифікації сприяє підвищенню продуктивності роботи підприємства і кожного її підрозділу. Враховуючи нестабільність кон'юнктури на окремих ринках, диверсифікація діяльності дозволяє підприємству значно підвищити власну конкурентоспроможність і стійкість до умов зовнішнього середовища за рахунок діяльності з багатьох напрямків.

Значний внесок у вивчення диверсифікації зробили вітчизняні та іноземні дослідники: І. Ансофф [10], Романов А.П [1], В.П. Сладкевич [2], Зуб А.Т [3] та інші.

Принципово відрізняються погляди на диверсифікацію вітчизняних та західних економістів. У роботах вчених СНД диверсифікація, як правило, розглядається як засіб виходу з кризової ситуації, в якій опинилося підприємство.

Вітчизняний підхід орієнтований на поліпшення діяльності підприємства шляхом проведення диверсифікаційних заходів на стадії занепаду виробництва і спрямований на відновлення колишнього рівня виробництва, поліпшення віддачі для забезпечення ефективної діяльності, виходу на нові ринки збуту.

Західний погляд ґрунтується на необхідності проведення диверсифікації в момент досягнення підприємством найвищої ефективності для його розширення, стабілізації і захоплення нових ринків збуту. Дані заходи повинні проводитися на піку діяльності, коли у фірми є достатня кількість необхідних фінансових ресурсів так як диверсифікація вимагає значних вкладень і не має на увазі віддачі відразу ж після її проведення. При цьому диверсифікація розглядається як перманентний процес, тобто виконується постійний моніторинг ринку і внутрішніх можливостей підприємства. А сама диверсифікація являє собою активну і навіть агресивну політику [4].

Західний погляд на політику диверсифікацію є більш раціональним, так як її проведення на піку зростання компанії забезпечить довгострокову стабільну перспективу, а не короткострокове збільшення прибутку, яке може в найближчому часі обернутися ще більшими збитками.

В автомобілебудуванні дає позитивний результат вертикальна диверсифікація, так як вона являє собою перехід від складання автомобілів з деталей, які надходять з інших підприємств, до виготовлення та складання автомобілів на одному підприємстві. Впровадження такої стратегії передбачає собою зниження транспортних витрат, витрат на сировину, а так само підвищується гнучкість підприємства, тобто фірма в більш короткий термін зможе відповідати на зміну ринку і тим самим зменшувати загальні витрати.

Яскравий приклад - корпорація "Дженерал моторз", яка відрізняється високим рівнем вертикальної диверсифікації - власна продукція становить близько 65% загальної вартості автомобіля [5].

Аналогічним чином впровадження політики горизонтальної диверсифікації (освоєння нових ринків не пов'язаних з автомобілебудуванням) може дати позитивний результат. Однак, цю політику потрібно в певних кількостях, інакше відтік коштів з основного напрямку може вплинути на якість продукції і в свою чергу відлякати клієнтів.

Одним з найяскравіших прикладів невдалої горизонтальної диверсифікації є досвід італійської компанії FiatGroup. До початку 2000-х років Fiat домінував на європейському ринку автомобілів і планував досягти щорічних обсягів продажів в 4 млн. автомобілів [6].

На думку ринкових аналітиків, основною причиною невдач компанії Fiat була невдало проведена диверсифікація, яка характеризувалася надмірним розпиленням сил і засобів компанії. Така роз'єднаність (інвестування коштів у банківський і страховий ринок Італії, хімічну, аерокосмічну промисловість, сфери мас-медіа та телекомунікацій, оборонних технологій) відвернула кошти з власне автомобільного сегменту діяльності компанії. Це в свою чергу логічно призвело до зниження якості автомобілів, в результаті чого відбулося зменшення обсягів їх продажу.

Також ще одним негативним прикладом може слугувати злиття компанії Daimler-Benz та Chrysler. Це злиття мало на меті досягнення значного синергетичного ефекту, однак тягар об'єднання «під одним дахом» двох дуже різних організаційних структур, систем і культур не лише не дозволило його реалізувати на практиці, але й викликало ряд додаткових проблем. В результаті стрімке падіння ринкової вартості новоствореного концерну значно перевищило ті 36 млрд. дол., які Daimler-Benz сплатив за придбання Chrysler.

Найбільш ефективною в сфері машинобудування є проведення політики змішаної диверсифікації, тобто повсюдного використання плюсів вертикальної і горизонтальної диверсифікацій.

Розглянемо позитивні і негативні сторони такої диверсифікації.

"Плюси" здаються очевидними і лежать на поверхні: або набуття монополістичної сили, що дає можливість регулювати діяльність у тій чи іншій галузі, або підвищення ефективності бізнесу за рахунок зниження витрат (економія на транспортних витратах і т. д.).

"Мінуси" менш помітні, але вони є. Перш за все, фірма може проїти поріг оптимального розміру бізнесу, за яким слідує не зростання ефективності, а зниження. Друге - ускладнення структури управління. Третє - втрата динаміки і зниження сприйнятливості до НТП. Четверте - можливість стати об'єктом антимонополістичного переслідування з боку держави.

Західна практика показує, що вертикальна і горизонтальна диверсифікація дають найбільший ефект на ранній і пізній стадіях розвитку галузі, менший ефект - на проміжних стадіях розвитку тієї чи іншої сфери людської діяльності [7].

Прикладом такої диверсифікації може служити концерн "Даймлер-Бенц", який у середині 80-х рр. взяв курс на різке розширення за рахунок диверсифікації своєї діяльності. Вихідна ідея полягала в тому, щоб перетворити "Даймлер-Бенц" в багатопрофільний технологічний концерн. В якості основної сфери розширення концерну було вибрано авіабудування. У 1985 р "Даймлер-Бенц" придбав компанію "Мотор ундтурбіненюніон", що виробляє авіаційні двигуни. У тому ж році ним був придбаний контрольний пакет акцій авіабудівної компанії "Дорнье", яку в 1988 р він викупив повністю, Поряд з виходом в авіабудівну галузь "Даймлер-Бенц" пішов також в електротехнічне виробництво. У 1985 р концерн придбав 25% акцій електротехнічної компанії "АЕГ". У 1986 р він збільшив свою частку в акціонерному капіталі "АЕГ" до 56%, а в 1988 р - до 80% [8].

Вже тоді концерн "Даймлер-Бенц" взяв курс на перехід від автомобілів на бензиновому палеві на автомобілі з електричним живленням, які у сучасному світі стають все більш популярними.

Таким чином, така усталена вже галузь, як автомобілебудування дає прекрасну можливість використовувати всі "плюси" вертикальної і горизонтальної диверсифікації.

Одним із головних факторів диверсифікації є фактор НТП. Виходячи з останніх тенденцій про перехід на альтернативні способи живлення, можна сказати, що це не оминувло й автомобілебудівну сферу, у якій все популярнішими стають автомобілі з не бензиновим паливом, а це на пряму впливає на шляхи диверсифікації автомобілебудування.

Яскравим прикладом таких автомобілів можуть слугувати американські електрокари, попит на які зараз дуже високий. Про це говорять двомісячні черги у США (завод випускає по 20 000 машин на рік і не встигає за попитом) та п'ятимісячні черги у Норвегії (у якій, до речі, ці електрокари стали найбільш продаваними автомобілями у 2013 році). Активно будується мережа заправок на території США, європейських країн і особливо в Норвегії. Майбутнє, безумовно, за такими автомобілями - ера ДВС і дизелів неминуче закінчиться, а транспортні засоби, які використовують електрику, стануть нормою, бо ці автомобілі по-перше на шкодять навколишньому середовищу, по-друге, набагато дешевший вид палива ніж бензин (домашня зарядка батарей в десять разів дешевше, ніж бензин або дизель - зарядити в США можна за 5-7 доларів на 250-300 миль). Ціна на ці автомобілі дещо вище ніж бензинових, але заправка та обслуговування нижче. Ще одним прикладом автомобілів на альтернативному джерелі живлення є японські автомобілі на водневому паливі, які в Японії вже поступили в продаж, а Європі їх можна буде купити вже літом 2015. Поки що виробництвом цих автомобілів займається тільки компанія Toyota. Однак, щоб не відставати від своїх конкурентів інша японська компанія Honda теж планує у цьому році розпочати виготовлення цих «водокарів», які будуть знаходитися у цьому ж ціновому діапазоні що й автомобілі компанії Toyota.

Плюси аналогічні американським електрокарам (вартість палива в перерахунку на 1 км повинна скласти близько 10 ієн (\$ 0,09).

Ці автомобілі майбутнього значною мірою вплинуть на ринок автомобілів у всьому світі, витісняючи собою бензинові автомобілі. Але повністю вони не зможуть їх витіснити, бо по-перше, у країнах де температура опускається нижче -20 градусів вони просто не будуть працювати належним чином; по-друге, ціна цих автомобілів поки ще не доступна рядовому споживачу, але все йде до цього; по-третє, ці автомобілі мають дуже низьку посадку і не підходять для неясних доріг.

Сучасне зниження ціни на нафту може бути наслідком запуску виробництва цих автомобілів: альтернативне паливо набагато дешевше бензинового і щоб бензинові автомобілі були конкурентоспроможні потрібно знизити ціну на їх паливо.

Поява цих автомобілів зумовило революцію в галузі вдосконалення акумуляторів як відносно ємності, так і щодо раз міра, а так само винаходи принципово нових двигунів на водневому паливі. Боротьба за екологію, а так само явна економія на паливі робить ці автомобілі суперперспективними для подальшого розвитку автомобільної промисловості. Слід очікувати серйозних змін в плані диверсифікації випуску автомобілів під альтернативні види енергії існуючих компаній, а так само виникнення нових підприємств з випуску автомобілів. Таким чином в найближчі роки ми зможемо спостерігати революційну диверсифікацію в галузі автомобілебудування.

Диверсифікація в автомобілебудуванні не є чимось новим і незвичайним для автомобільної промисловості.

Також одним з перспективних видів диверсифікації для автомобілебудування вважається широка (транснаціональна) диверсифікація. Широка диверсифікація полягає в розвитку нових видів виробництва в різних регіонах, географічних територіях, країнах із різними економічними умовами. Це допомагає нівелювати вплив кліматичних та погодних умов, політичних та економічних потрясінь, які впливають на кредитоспроможність позичальників. Тоді можливі втрати компенсуються підвищенням доходів від іншої групи, що допомагає стабілізувати доходи і суттєво знизити ризик. Вона істотно відрізняється від традиційних форм диверсифікації (І. Ансофф називає її не диверсифікацією, а інтернаціоналізацією) і має свої специфічні особливості, пов'язані не тільки з проникненням в інші галузі різних країн, але й з географічною експансією [9].

Використання широкої диверсифікації у сфері машинобудування обумовлено дешевшою робочою силою і більш низькими податками.

Панівні позиції в галузі сьогодні належать 14 - 15 компаніям чи альянсів компаній. До їх числа відносять три американські (General Motors, Ford, Chrysler), чотири японські (Toyota, Honda, Nissan, Mitsubishi), дві німецькі (Volkswagen, Daimler), дві французькі (Renault, Peugeot-Citroen), одна з Республіки Корея (Hyundai-Kia), одна італійська (Fiat).

Результатом цього у більшості цих компаній була міжнародна диверсифікація і перебудова своїх компаній у транснаціональні компанії (ТНК).

Для прикладу візьмо компанію Toyota. Компанія Toyota за межі Японії вийшла пізніше, ніж інші японські автомобільні компанії (свій успіх Toyota кувала на території GM - на американському ринку автомобілів), але сьогодні обсяг міжнародної діяльності концерну придбав величезний розмах. Через грошового запасу компанії, який на початок 2000-х рр. оцінювався в 20 млрд. дол., її навіть стали називати "банк Toyota".

Концерн Volkswagen сьогодні є світовим підприємством. Його заводи діють у 18 країнах. Велика увага Volkswagen приділяє ринкам Південної Америки, Африки та Азіатсько-Тихоокеанського регіону.

Сьогодні головною формою прямих інвестицій ТНК стають злиття і поглинання компаній, у тому числі найбільших і ведучих. ТНК зливаються через кордони, трансформуючись з транснаціональних в багатонаціональні (БНК), наприклад Unilever, німецько-американська DaimlerChrysler AG (у 2007 р 80% підрозділ Chrysler Group було продано і назва концерну змінено на Daimler AG).

Процес концентрації в світовому автомобілебудуванні привів до утворення гігантських транснаціональних стратегічних альянсів. Створення альянсу сприяє економічній інтеграції його членів, посилюючи зв'язку та техніко-економічне співробітництво.

Найбільшу популярність з них придбав франко-японський союз, що складається з двох груп: французької Renault і японської Nissan. Сьогодні ці компанії представлені в 100 країнах світу. За об'єднаними показниками група Renault-Nissan знаходиться на четвертому місці в рейтингу найбільших автомобільних концернів світу. У березні 1999 компанія Nissan Motors представляла собою важко хворе ланка японської економіки. Обтяжена величезними боргами (понад 22 млрд. Дол.), Компанія була приречена на неминучу смерть.

Коли Карлос Гон, заступник директора Renault, виступаючи від її імені, заявив, що відродить Nissan за 3 роки, ця заява не викликала довіри. Програма Карлоса Гона, якого прозвали "вбивцею витрат", включала в себе скорочення витрат на персонал, особливо управлінський, позбавлення від акцій компаній-постачальників, що належать Nissan, закриття одного заводу в Японії. Його амбітний план Nissan-180, який декларував досягнення одного мільйона додатково проданих автомобілів, збільшення операційного прибутку до 8% і зведення до нуля заборгованості, був повністю виконаний.

Якщо для Nissan створення союзу з європейською компанією мало на меті вийти з фінансово-економічної кризи і підвищити свій рейтинг, то для Renault важливе значення мало розширення міжнародних економічних зв'язків. Завдяки злиттю з японською Nissan французька Renault посилала свої позиції на ринках Північної Америки (4%), Японії (15,3%), країн АТР (10,8%), Австралії і Океанії (6%). В її розпорядженні в якійсь мірі виявилася не тільки збутова мережа японського партнера, але і його виробничі потужності. Японці, у свою чергу, отримали можливість розширити діяльність у Західній Європі та Латинській Америці. На думку експертів, в загальній структурі виробництва і продажів нового альянсу немає яскраво вираженого домінування когось з учасників. Хоча слід зазначити, що Renault володіє майже 45% акцій Nissan, а Nissan володіє 15% акцій Renault [10].

За загальним розмірами фінансово-економічних позицій Nissan сьогодні перевершує Renault. Аналіз регіональної структури виробництва та збуту учасників альянсу дозволяє зробити висновок, що французька корпорація домінує в Європі і Латинській Америці, а позиції японської сторони сильні в США, Мексиці, Японії та країнах АТР. Створення альянсу сприяє економічній інтеграції його членів, посилюючи зв'язку та техніко-економічне співробітництво.

Таким чином ефективно проведена міжнародна диверсифікація врятувала компанію Nissan від банкрутства.

Диверсифікаційний процес вимагає фінансових вкладень. Тому в Україні деякі підприємства проводять диверсифікацію шляхом отримання кредитів під випуск нової продукції з гарантованим збутом.

Найменш витратною для компаній є диверсифікація через застосування зовнішніх форм реалізації диверсифікації діяльності підприємства. До найбільш поширених з них відносяться: злиття, поглинання, спільні підприємства, фінансово-промислові групи, корпорації, холдинги. Технологічний процес на підприємстві, проводить диверсифікацію діяльності, принципово не змінюється, виникає можливість зберегти наявні кадри працівників, а наявне обладнання не вимагає значного переоснащення. Отже, витрачаються мінімальні кошти на її виконання.

Позитивні наслідки зовнішньої стратегії диверсифікації підтверджуються і іноземним досвідом, оскільки найбільші машинобудівні підприємства в світі є одночасно найбільшими ПФГ світу. Серед них – General Motors, FordMotor, Daimler-Чріслер.

Перспективним напрямом в Україні може стати виробництво електромобілів, але не для власного ринку, а для експорту у країни Європи, тим самим отримувати іноземну валюту та укріплювати свою. Електрокари не підходять для нашої країни через ряд ознак, які вже були описані вище (погана якість доріг, висока ціна на ці автомобілі, кліматичні умови, низька посадка автомобілів). Аргументами для розгортання виробництва можуть слугувати:

1) Вигідне географічне положення країни. Україна знаходиться у центрі Європи через це можливе скорочення транспортних витратків та зручна доставка у будь-яку країну ЄС.

2) Наявність вільних виробничих площ. Після розпаду СРСР Україні досталася багата спадщина у вигляді промислових потужностей та площ. Однак, держава не змогла їх обслуговувати і більшість з них довелося закрити. Також криза 2009 року та невтішна економічна ситуація в Україні зараз теж обумовила розширення вільних виробничих площ, які б було доцільно використати для виготовлення електромобілів.

3) Дешева робоча сила. Якщо порівнювати ціну робочої сили в країнах ЄС та Україні, то в Україні вона набагато дешевша.

4) Наявність вільних кваліфікованих робітників у промислових центрах України (Запоріжжя, Дніпропетровськ, Харків і т.д.).

5) Кризова ситуація у олігархів. На даний час економічна ситуація в країні склалася таким чином, що немає перспективних напрямів для інвестування, тому виготовлення електромобілів може стати таким напрямом.

Виробництво автомобілів на не бензиновому паливі може стати для України шансом підняти сферу автомобілебудування та економіку в цілому на новий рівень.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Проаналізувавши все вищесказане можна зробити висновок, що є велика кількість видів і шляхів реалізації політики диверсифікації.

Представлення цієї політики вітчизняними та зарубіжними вченими дещо відрізняються. Вітчизняні вчені пропонують проводити політику диверсифікації під час спаду виробництва на підприємстві і тим самим вивести його з кризи. Зарубіжні вчені навпаки рекомендують проводити диверсифікаційні заходи під час найвищого піднесення виробництва для завоювання нових ринків збуту та розширення клієнтської бази, що в свою чергу має призвести до стабільної довгострокової перспективи зростання.

В автомобілебудуванні найкраще проводити комбіновану диверсифікацію, так як вона дає можливість використовувати всі плюси пов'язаної і незв'язаної диверсифікації.

Так само слід зазначити, що проведення політики вертикальної диверсифікації може привести до ефекту синергізму. Проте в деяких випадках цей ефект дає позитивний результат.

Також слід зазначити, що фактор НТП значною мірою впливає на стратегію диверсифікації сфери в цілому. Виходячи з останніх тенденцій можна сказати, що все більш популярними стають автомобілі в альтернативним способом живлення (електрокари, автомобілі з водневим паливом), що значною мірою впливає на всі фірми, які задіяні в цій сфері (ажіотажний попит на нові моделі, зниження попиту на старі).

Одним з перспективних видів диверсифікації для автомобілебудування вважається широка диверсифікація. Широка диверсифікація - це спроба знизити ризик за допомогою капіталовкладень в декількох країнах.

Використання широкої диверсифікації у сфері машинобудування обумовлено дешевшою робочою силою і більш низькими податками.

Також треба зазначити, що процес концентрації в світовому автомобілебудуванні привів до утворення гігантських транснаціональних стратегічних альянсів. Створення альянсу сприяє економічній інтеграції його членів, посилюючи зв'язку та техніко-економічне співробітництво.

Для України перехід автомобілів на альтернативне джерело живлення може стати перспективним напрямом для інвестування але не для власного ринку, а для експорту у країни Європи, тим самим отримувати іноземну валюту та укріплювати свою.

**Література.**

1. Романов А.П., Жариков И.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. - 80 с.
2. Сладкевич В.П., Чернявский А.Д. Современный менеджмент (в схемах): Опорный конспект лекций. - К.: МАУП, 2003. - 152 с.
3. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 415 с.
4. Богуславський Є.І. Стратегія диверсифікації: вибір моменту старту / Є.І. Богуславський, Ю.С. Шибалкіна // Научний журнал «Соціальна економіка» Випуск 2 (апрель-іюнь). – Х.:ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2009. – С. 182-188
5. Ковалев А.П. Управление имуществом на предприятии: Учебник - М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2009. - 272 с.
6. Молибог Т.А., Молибог Ю.И. Экономика для менеджеров: Учебное пособие. - Тамбов: Изд-во Тамбов, 2006. - 164 с.
7. Управление инновационными процессами: Учебное пособие / Жариков В.В., Жариков И.А., Однолько В.Г., Евсейчев А.И. – Изд-во Тамбов, 2009. - 180 с.
8. Лапыгин Ю.С. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2007. - 242 с.
9. Богуславський Є.І. Класифікація видів диверсифікації. / Є.І. Богуславський, А.І.Тіщенко / Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки: збірник наукових праць. Вип.1 (20):. – Чернівці: Золоті литаври, 2011. – с.186.
10. Ансоф И. Стратегическое управление: Учебное пособие – М.: Москва, 1989.- 358 с.

**References.**

1. Romanov, A.P. and Zharikov, I.A. (2006), *Strategicheskij menedzhment* [Strategic Management], Izd-vo Tambov, Tambov, Russia, p. 80.
2. Sladkevich V.P. and Chernjavskij A.D. (2003) *Sovremennyy menedzhment (v shemah)*: [Modern Management (in the scheme)], MAUP, Kiev, Ukraine, p. 152.
3. Zub A.T. (2002) *Strategicheskij menedzhment: Teoriya i praktika* [Strategic Management: Theory and Practice], Aspekt Press, Moscow, Russia, p. 415.
4. Bohuslavs'kyj, E. I. and Shybalkina, Yu.S. (2009) "Stratehiia dyversyfikatsii: vybir momentu startu", *Sotsyal'naiia ekonomyka*, vol1., no. 2, pp. 182-188.
5. Kovalev A. P. (2009) *Upravlenie imushhestvom na predpriyatii* [Asset management in the enterprise], INFRA-M, Moscow, Russia, p. 272.
6. Molibog, T.A. and Molibog, Ju.I. (2006) *Jekonomika dlja menedzherov* [Economics for Managers], Izd-vo Tambov, Tambov, Russia, p. 164.
7. Zharikov, V.V. Zharikov, I.A. Odnol'ko, V.G. and Evsejchev A.I. (2009) *Upravlenie innovacionnymi processami* [Management of innovative processes], Izd-vo Tambov, Tambov, Russia, p. 180.
8. Lapygin, Ju. S. (2007) *Strategicheskij menedzhment* [Strategic management], Infra-M, Moscow, Russia, p. 242.
9. Bohuslavs'kyj, E. I. and Tischenko, A. I. (2011) "Klasyfikatsiia vydiv dyversyfikatsii", *Naukovyj visnyk Bukovyns'koi derzhavnoi finansovoi akademii*, vol1., no. 1 p. 186.
10. Ansof, I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management], Moskva, Moscow, Russia, p. 358.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2015 р.

