

П.В. БРИНЬ, канд. економ. наук, доц., НТУ «ХПІ», Харків
І.Г. ДРАМАРЕЦЬКА, магістрант, НТУ «ХПІ», Харків

ОСНОВНІ ВИДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглянуто основні причини, види і шляхи диверсифікації господарської діяльності підприємства. Дана оцінка декількох точок зору зарубіжних вчених про визначення диверсифікаційних процесів. Також освічені дві основних групи методів диверсифікації з урахуванням її принципів та видів. Дано оцінку як краще підприємство має вибрати оптимальний варіант вкладення капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства.

В статье рассмотрены основные причины, виды и пути диверсификации хозяйственной деятельности предприятия. Дана оценка нескольких точек зрения зарубежных ученых об определении диверсификационных процессов. Также образованы две основных группы методов диверсификации с учетом ее принципов и видов. Дана оценка как лучшее предприятие должно выбрать оптимальный вариант вложения капитала с максимально возможной прибылью и обеспечением финансовой устойчивости предприятия.

The article discusses the main causes, types and ways to diversify the business enterprise. This score several points of view of foreign scientists to determine the diversification process. Also learned two major groups of methods of diversification in view of its principles and species. This assessment as the best company to choose the best way of investing with the greatest possible profits and ensuring the financial sustainability of the enterprise.

Вступ. Прискорення темпів НТП, 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. В 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.

Наукові розробки українських та закордонних вчених Т. Алімова, Р. Леман, Є. Новицький, О. Цогла, М. Корінько, В. Андрійчука, Дж. Уелса, Є. Єсінара, М Горта, М. Міньковської присвячені окремим питанням дослідження диверсифікаційних процесів на прикладі окремих підприємств та регіонів. Перспективи та проблеми, пов'язані зі своєчасністю диверсифікації окремих галузей та економіки держави в цілому є актуальними і потребують більш глибоких досліджень.

Мета статті – розглянути основні причини, види і шляхи диверсифікації діяльності підприємства.

У найрізноманітніших галузях економіки спостерігаються прояви

диверсифікації. Це пов'язано з тим, що диверсифікація не є однорідною і може протікати у різних умовах по різному. Навіть саме визначення терміну диверсифікації має безліч різних поглядів науковців.

Отже термін «диверсифікація» (від латин, *diversus* – різний, *fasere* – робити) означає:

- 1) різноманіття, різнобічний розвиток;
- 2) проникнення спеціалізованих фірм (промислових, транспортних, будівельних) до інших галузей виробництва, сфери послуг тощо; у процесі диверсифікації виникають багатогалузеві комплекси;
- 3) розширення асортименту виготовлення виробів, надання послуг.[1].

Більшість компаній звертаються до диверсифікації тоді, коли вони створюють фінансові ресурси, що перевершують необхідні для підтримки конкурентних переваг у первісних сферах бізнесу.

Є два головних типи диверсифікації:

– пов'язана – являє собою нову галузь діяльності компанії, пов'язану з існуючими областями бізнесу (наприклад, у виробництві, маркетингу, матеріальному постачанні або технології);

– незв'язана диверсифікація – нова сфера діяльності, яка не має очевидних зв'язків з існуючими сферами бізнесу.

При вирішенні про диверсифікацію діяльності компанії варто враховувати вартість управління такою компанією. Витрати визначаються числом стратегічних зон господарювання і необхідністю координації між ними. Для незв'язаної диверсифікованості не потрібна координації між стратегічними зонами господарювання. Отже, витрати на управління зростають з числом стратегічних зон господарювання у портфелі компанії. На противагу цьому компанії зі зв'язаною диверсифікованістю несуть витрати, що ростуть і з числом стратегічних зон господарювання, і зі ступенем необхідної координації між ними.

Таким чином, вибір між зв'язаною і незв'язаною диверсифікації залежить від порівняння прибутковості при диверсифікації і додаткових питомих витрат на управління.

Фірма повинна концентруватися на пов'язаної диверсифікації, коли ключові мистецтва компанії можуть використовуватися в широкому діапазоні галузевих і комерційних ситуацій, а також управлінські витрати не перевищують величин, необхідних при розподілі ресурсів або передачі мистецтв. За тією ж логікою компанії мають концентруватися на незв'язаної диверсифікації, якщо мистецтва базової стратегічної зони господарювання високо спеціалізовані і не мають програми на стороні, а витрати на управління не перевищують величин, потрібних для реалізації стратегії внутрішнього ринку.

Серед зарубіжних вчених існує декілька точок зору на визначення диверсифікаційних процесів. Одна з них визначає три види диверсифіка-

ційних процесів:

– концентрична диверсифікація – поповнення власної номенклатури то варів, які з позицій оцінки технічних та маркетингових характеристик схожі на вже існуючі товари компанії;

– горизонтальна диверсифікація – поповнення власного асортименту товарами, які ніяким чином не пов'язані з тими, що вже виробляються, але можуть викликати зацікавленість споживачів сектора ринку, який освоєно компанією;

– конгломератна диверсифікація – поповнення асортименту товарами, які не мають ніякого відношення до технології, яку застосовує компанія, а також до її товарів та ринків збуту [2].

На фоні фінансової кризи, більшість компаній обирають стратегію зменшення витрат, як основний метод по боротьбі з кризою. Хоча вони могли б перенаправити свої ресурси у інший напрямок для того щоб зайняти позиції, які звільнилися з настанням кризового стану в економіці світу. Звичайно вихід на нові ринку чи створення нового продукту пов'язане з великими витратами на переобладнання виробництва, нові маркетингові дослідження, збільшення числа конкурентів та інше. Проте можна знайти шляхи диверсифікації діяльності підприємства, які займуть менше витрат і пройдуть менш болісно. Наприклад почати виробництво товару, який за своїми характеристиками схожий з рідною продукцією чи на договірній основі з іншим підприємством виходити на новий ринок. Взагалі для того щоб диверсифікація була розумною, необхідно підтримувати її базові принципи.

1. Визначення мети процесу диверсифікації, що не вступає у суперечності з глобальною метою системи (підприємства).

2. Необхідність передусім захищати вже отриманий і сформований капітал, а лише потім розробляти шляхи його збільшення та розвитку.

3. Врахування міжелементних зв'язків системи, їхніх особливостей і взаємодії.

4. Узгодження напряму диверсифікації з потребами ринку.

5. Доцільність технологічної сумісності та спадкоємності.

6. Максимальне використання наявних трудових ресурсів на виробництві [5].

З урахуванням принципів та видів диверсифікації запропоновано використовувати дві групи методів диверсифікації:

1) диверсифікація діяльності в межах одного підприємства. Внутрішнє зростання передбачає диверсифікацію існуючого підприємства за рахунок використання наявних 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 можна використати у виробництві нової продукції або продукції, яка випускалася, за більш ефективною технологією для отримання

додаткового прибутку. Мета внутрішньої диверсифікації полягає у створенні основи для забезпечення збереження підприємства у майбутньому;

2) диверсифікація через злиття та поглинання. Зовнішнє зростання передбачає об'єднання підприємств, пов'язаних або непов'язаних технологічним ланцюжком. До переваг цієї групи методів диверсифікації необхідно віднести наявність відпрацьованих технологій, функціональних зв'язків із постачальниками, налагоджених каналів збуту, високий рівень попиту на продукцію компанії, кваліфікованість персоналу, а також популярність продукції, імідж, що значно зменшує обсяг додаткових інвестицій. При зовнішньому зростанні компанія постає перед вибором: придбати успішне підприємство за високу ціну або низькорентабельне, проте більш дешеве підприємство. Цей вибір залежить від стратегічного потенціалу компанії.

Отже, підприємство повинно здійснювати диверсифікацію з найбільшою для себе вигодою і найменшим ризиком, тобто вибрати оптимальний варіант вкладення капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства. Для цього потрібно враховувати всі переваги та недоліки цього процесу[4].

Висновок. Диверсифікація діяльності підприємства це різнобічний та багатогранний процес, який за своєю специфікою є складним, але у той же самий час і дуже практичним, як варіант розвитку. Проте тільки знання всіх можливих варіантів результату діяльності дозволить правильно обрати подальший шлях розвитку підприємства. Отже, обираючи стратегію диверсифікації, необхідно орієнтуватися на практичну реалізацію розробленої корпоративної місії, постійний аналіз поточної ситуації, оцінку конкурентної позиції та привабливості галузі із врахуванням переваг та недоліків впровадження даної стратегії.

Список літератури: 1. Стратегический менеджмент: Конспект лекцій. – М.: 2003. 2. Організація управління при диверсифікації діяльності / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9. – С. 161-169. 3. Управління диверсифікаційною політикою у контексті концепції інноваційного розвитку / Г.О. Пересадько, В.А. Цимбал // Механізм регулювання економіки. – 2007. – № 1. – С. 237-245. 4. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації діяльності підприємства / О.О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 5. – С. 149-152. 5. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 135-142. 6. Диверсификационный форт / Лытко П. // Стратегии. – 2008. – № 4. – С.31-32. 7. Минус на минус / Пашкеев С. // Бизнес. – 2009. – № 41. – С.33-35.

Надійшла до редколегії 31.10.2011.