

необходимостью. Предприятие может производить высококачественный или даже уникальный товар, но если информация, которую оно при этом коммуницирует, не доходит до потребителя или не воспринимается им, такой товар в условиях жесткой информационной конкуренции обречен на коммерческую неудачу.

Использование маркетинговых коммуникаций должно быть комплексным. Однако это не исключает ситуацию, когда один из элементов в тот или иной промежуток времени играет ведущую роль, а другие — вспомогательную.

Список литературы: 1. Котлер. Ф. Основы маркетинга: пер с англ.–2-е европ.изд. /Ф. Котлер - М. : Издательский дом «Вильямс», 2009.–944 с. 2. О.У. Юлдашева Промышленный маркетинг: теория и практика /Учебное пособие. /СПб: СПбГУЭФ, 1999. 79 с 3. Даулинг Г. Репутация фирмы: Создание, управление и оценка эффективности.- М.:Консалтинговая группа «ИМИДЖ-КОНТАКТ»: ИНФРА-М, 2003,–368 с. 4. Основы теории коммуникации/ Под ред. проф. М.А. Василика.–М.: Гардарики, 2005.–615 с.

Надійшло до редколегії 17.01.2012

УДК 338.83

Р.Г. МАЙСТРО, к.е.н., доц. кафедри економіки та маркетингу
НТУ „ХПІ”, Харків
В.Ф. ДАТОВ, магістрант НТУ «ХПІ», Харків

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуті основні причини, види і шляхи підвищення ефективності диверсифікації діяльності підприємства.

В статье рассмотрены основные причины, виды и пути повышения эффективности диверсификации деятельности предприятия.

The article reviews the main causes, types and ways to improve the diversification of the company.

Ключові слова: диверсифікація, стратегія, ефективність розвитку, діяльність підприємства.

Вступ. Із розвитком науково – технічного прогресу важливою питанням є підвищення конкурентоспроможності підприємств, продукції, робіт, послуг, покращення їх фінансово – майнового стану. Загальна тенденція до формування більш економічно стійких господарських структур на основі інтегрування,

як фундаменту сучасної економіки, є очевидною. Одним із шляхів покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства є диверсифікація діяльності, яка дозволить зменшити ризики банкрутства підприємницьких структур.

Наукові розробки закордонних та українських вчених М.О. Багорка, І.А. Білоткач, О.А. Ковтун, М.Д. Корінько, Г.О. Пересадько, В.А. Цимбал [1-4] 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.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення теоретичних основ диверсифікації діяльності підприємства.

Методологія. Теоретичною основою вивчення даної теми стали роботи вітчизняних і зарубіжних авторів, а методологічною основою є сукупність принципів, загальнонаукових і спеціальних методів та прийомів досліджень, оцінки, порівняння, використання яких зумовлено метою та завданнями.

Результати досліджень. У господарській практиці може бути запропонована велика кількість стратегічних альтернатив розвитку і зростання підприємств в умовах ринку. Однією з таких альтернатив і є диверсифікація.

Диверсифікація є такою концепцією, якій не можна дати однозначного визначення. Диверсифікація — це одночасний розвиток декількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг [1]. Диверсифікація дає змогу підприємствам „триматися на плаву” при складній економічній кон'юнктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції і послуг: збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо по нових) перекриваються прибутком від інших видів продукції.

Цей процес торкається насамперед переходу до нових технологій, ринків і галузей, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення; крім того, сама продукція (послуги) підприємства повинна бути також абсолютно новою, і завжди передбачаються нові фінансові інвестиції.

Ідеальним варіантом діяльності будь-якого підприємства, як відомо, є попередження можливих невдач і втрат продуктивності, які можна визначити з різних прогнозів компанії, що стосуються саме означених показників. Необхідність диверсифікації може бути виявлена в результаті порівняння бажаного і можливого рівнів продуктивності і того рівня, який був досягнутий в результаті діяльності компанії. Для менш успішних компаній, які не планують (або

не можуть спланувати) свої дії на майбутнє, першою ознакою такого розриву показників продуктивності часто є скорочення портфеля замовлень або зменшення виробничої потужності.

Усі причини застосування диверсифікації викликані одним — підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу [3].

Процес вироблення оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль, ретельного вивчення, а головне — фінансових ресурсів. Диверсифікація охоплює широкий спектр можливостей, варіюючись від досить обмеженого вторгнення в нову область виробництва лише в межах країни („вузька” диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших країн („широка” диверсифікація). Маркетингові стратегії диверсифікації застосовуються в тому випадку, коли підприємство знаходить привабливі для себе можливості поза його бізнесом. В окремих випадках диверсифікація є необхідністю. Наприклад, коли ринок збуту, на якому діє підприємство, має тенденцію до скорочення (тобто товар, який виробляє підприємство, вступає до стадії спаду життєвого циклу), підприємство мусить виходити в інші сфери бізнесу. Диверсифікація — це стратегія, яка передбачає вхід підприємства до нових для нього сфер бізнесу.

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальна (концентрична), горизонтальна та конгломеративна диверсифікація [2].

Вертикальна диверсифікація — коли підприємство починає виробляти товари, які в технологічному та маркетинговому аспекті пов’язані з існуючими товарами фірми.

Переваги вертикальної диверсифікації: поєднання координації дій з великими можливостями контролю; стабільність господарських зв’язків у межах підприємства; гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів; тісний контакт з кінцевими споживачами.

Недоліки: взаємозалежність підрозділів підприємства, що в разі негативних зовнішніх змін погіршує становище підприємства; обмежений ринок збуту призводить до зменшення впливу конкуренції; необхідність удосконалення потребує значних витрат, що врешті, призводить до перевищення вартості ресурсів за середньою ринковою ціною.

Як наслідок указаних недоліків спостерігається зниження рівня вертикальної диверсифікації.

Горизонтальна диверсифікація передбачає вихід у нові сфери бізнесу, які пов’язані із задоволенням потреб для існуючих клієнтів (споживачів) фірми.

Підприємство, що виготовляє певний вид товару або послуги, може отримати інформацію від своїх споживачів щодо необхідності в інших видах товарів та послуг і користуватися цією можливістю. Саме в цьому полягають переваги горизонтальної диверсифікації, що дає змогу різно бічно врахувати потреби споживачів, при цьому досягається ефект синергізму — сукупність видів діяльності дає значніший ефект, ніж окремі види діяльності.

Конгломеративна диверсифікація — вихід у нові види бізнесу, які жодним чином не пов'язані ні з існуючою технологією, ні з потребами існуючих у фірми споживачів. Такий вид диверсифікації потребує найбільших фінансових витрат і доступний лише великим підприємствам.

Розглянемо дві групи методів диверсифікації [4].

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 у процесі 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. Отже, підприємство повинно здійснювати диверсифікацію з найбільшою для себе користю 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.

Висновки. Диверсифікація діяльності підприємства — це різнобічний та багатогранний процес, який за своєю специфікою є складним, але в той же са-

мий час і дуже практичним, як варіант розвитку. Проте, лише 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. *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. 2. *Ковтун О. А.* Основні підходи до визначення цілей та типів диверсифікації виробництва / О. А. Ковтун // Інвестиції: практика та досвід. — 2007. — №22. С. 35 — 38. 3. *Корінько М. Д.* Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання / М. Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. — 2008. — №6. — С. 135 — 142. 4. *Пересадько Г. О.* Управління диверсифікаційною політикою у контексті концепції інноваційного розвитку/ Г. О. Пересадько, В. А. Цимбал // Механізм регулювання економіки. — 2007. — №1. — С. 237 — 245.

Надійшло до редколегії 19.01.2012

УДК 338.512

А.В. ЛАРКА, к.е.н., ХЕПУ, Харків

М.В. ШЕВЧЕНКО, магістрант каф. ЕіМ НТУ «ХП», Харків

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Досліджено систему бюджетів підприємства. Проаналізовано класифікацію центрів відповідальності при застосуванні бюджетування для управління витратами на підприємстві.

Исследована система бюджетов предприятия. Проанализирована классификация центров ответственности при применении бюджетирования для управления затратами на предприятии.

The system of the enterprise's budgets is researched. Classification of responsibility centers at application of budgeting for control of expenses at the enterprise is analyzed.

Ключові слова: бюджет, контролінг, витрати, система бюджетів, гнучкий бюджет, фіксований бюджет, центр відповідальності.

Вступ

Підвищення ефективності виробництва неможливе без запровадження системи управління витратами на підприємстві. Актуальність розробки та впрова-