

УДК 681.83

**Т. С. ГРАБОВИЧ**, студентка, НТУ «ХПІ»**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК МОЖЛИВИЙ НАПРЯМ ЗРОСТАННЯ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджено основні передумови, види та форми диверсифікації діяльності підприємств як складового елементу їх зростання.

**Ключові слова:** диверсифікація, прибуток, стратегія, конкуренція, типи диверсифікації.

**Вступ.** Для підприємства природнім варіантом розвитку є зростання прибутку, підвищення заробітної плати працівників, соціальних гарантій. Все це можливо реалізувати за допомогою багатьох варіантів розвитку підприємства. Одним з таких варіантів розвитку є саме диверсифікація діяльності фірми.

**Аналіз останніх досліджень та літератури.** Теоретичні та науково-методичні основи диверсифікації діяльності розглянуті в працях зарубіжних вчених Ансоффа І., Аронової О. М., Боумена К., Гелбрейта Дж. К., Друкера П. Ф., Котлера Ф., Маркової В. Д., Мінцберга Г., Портера М. Е., Санто Б., Стрикленда А. Дж., Томпсона А., Фатхутдінова Р. А., Хершген Х., Шумпетера Й. А. Питаннями вивчення стратегії диверсифікації діяльності підприємства займаються відомі вчені Томсон А., Стрікленд А., Портер М., Ансофф І., Аронов А. М. В Україні дослідженням цієї проблеми займаються Білецька К. В., Вітлинський В. В., Герасимчук В. Г., Корінько М. Д., Обеременчук В. Ф. та інші. Проблематика визначення ефективності диверсифікації досліджувалася такими вченими, як Попова С. М., яка в своїх працях пропонує застосовувати трьохфакторну модель для визначення ефекту диверсифікації [5]; в дослідженнях Білецької К. В. диверсифікація розглядається як інструмент стратегічного керування та автор досліджує вплив інноваційної діяльності підприємства, яка полягає у випуску нових видів продукції, на ефективність його діяльності [6].

**Мета дослідження.** Визначення напрямів зростання підприємств за допомогою диверсифікації їх діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Диверсифікація як суспільна форма організації виробництва означає одночасний розвиток різних, невзаємопов'язаних видів виробництв, розширення номенклатури та асортименту вироблюваної продукції в межах одного підприємства. Диверсифікація відображує процес розширення його підприємницької діяльності. У результаті диверсифікації виробництва перетворюються на складні багатоцільові комплекси, що випускають продукцію або надають послуги різного призначення і характеру. Диверсифікованим

© Т. С. Грабович, 2012

вважається підприємство, на якому понад 30% загального обсягу продажу – це товари й послуги, не пов'язані з його основною діяльністю [2, с. 150].

Розвиток у кризових умовах господарювання, використання нових форм і методів організації та управління виробництвом об'єктивно змушують підприємства шукати найбільш вигідні сфери прикладання створеного виробничого потенціалу.

У світовій економіці застосовують різні підходи до активізації діяльності суб'єктів господарювання, в тому числі широко використовується диверсифікація.

*Диверсифікація* – це процес, що охоплює організаційні, економічні, правові зміни на підприємствах та направлений на підвищення ефективності виробництва, зниження кількості банкрутств, своєчасне реагування на зміни економічної кон'юнктури ринку для забезпечення прибутковості на основі використання ринкових шансів і встановлення конкурентних переваг, зміцнення положення підприємства в ринковому сегменті [3, с. 7].

Проте диверсифікація діяльності підприємства не лише є інструментом для збільшення реалізації послуг, вона є інструментом міжгалузевого перерозподілу фінансових ресурсів, методом оптимізації структурних перетворень в економіці; дозволяє знижувати негативні наслідки фінансових і економічних ризиків, підвищує адаптивні якості суб'єктів господарювання на вітчизняному ринку; є найважливішою складовою та водночас одним з головних механізмів процесу реструктуризації і підвищення конкурентоспроможності компаній.

В умовах кризової ситуації стратегія диверсифікації господарської діяльності вирішує ряд проблем, з якими стикаються підприємства. Причинами, що спонукають підприємства до прийняття рішення про диверсифікацію, можуть бути такі: техніко-технологічні, економічні, фінансові, соціальні та ін [3, с. 9].

До *техніко-технологічних* можна віднести: збереження виробничого потенціалу суб'єкта господарювання; підвищення рівня використання виробничої потужності; визначення найбільш прогресивних варіантів використання ресурсів; упровадження передових досягнень науково-технічного прогресу.

*Економічні причини* містять наступне: перенакопичення капіталу в наявних галузях виробництва; пошук нових напрямків капіталовкладень; розширення та захоплення нових ринків збуту; підвищення економічної доцільності у використанні ресурсів.

*Фінансові причини* передбачають: розподіл ризиків між напрямками діяльності та обсягами виробництва; фінансову стабілізацію.

До *соціальних причин* належать: збереження робочих місць і висококваліфікованих працівників; створення нових робочих місць.

Пошук стратегії диверсифікації є найважливішим з точки зору визначення напрямку реструктуризації наявного потенціалу. Основними напрямками реструктуризації господарської діяльності фірми доцільно визначити такі: ліквідацію неефективних структур; адаптування до новостворених ситуацій на ринку; вибір принципів організації управління, які відрізняються від традиційних; ліквідацію слабких місць.

Для розробки напрямів диверсифікації постає необхідність вибору, який би був найбільш вигідним та мав дострокову перспективу розвитку. При цьому необхідно зосередити зусилля на вивченні впливу напрямку диверсифікації на витрати виробництва як ключового чинника у визначенні ефективності напрямку [1, с. 211].

Важливим також є розуміння того, що диверсифікація не є головним чинником, який визначає ефективність діяльності підприємства. Умовою потенційного зростання ефективності діяльності є чітко визначений напрямок диверсифікації.

В аспекті міжгалузевої конкуренції диверсифікація розглядається, передусім, як вихід підприємства на нові товарні ринки. Унаслідок жорсткої конкуренції в умовах ринкової економіки здебільшого проходила свого роду раціоналізація диверсифікації.

Суттєвою характеристикою диверсифікованої компанії є те, що на відміну від типової департаменталізації між відокремленими підприємствами, які входять до її складу, не існує прямої взаємозалежності. Компанія у будь-який час може як реалізувати на фондовому ринку корпоративні права на підприємство, яке входить до його складу, якщо виявиться неефективність її господарської діяльності, так і придбати підприємство, що має перспективи економічного розвитку, – і всі ці зміни пройдуть практично поза увагою інших учасників диверсифікованої компанії. За словами М. Корінько, особливої уваги заслуговує результат дослідження, згідно з яким для такої диверсифікованої компанії наявний чіткий розподіл сфери виробництва та сфери обігу. Саме такий розподіл дозволяє

найефективніше використовувати принципи спеціалізації та кооперації з елементами комунікаційних зв'язків щодо досягнення стратегічних цілей [4, с. 61].

У теорії маркетингу прийнято виділяти зв'язаний і незв'язаний типи диверсифікації. Зв'язана диверсифікація є процесом придбання або включення в структуру підприємства нових виробництв (або видів послуг), які технологічно входять у процес виробництва. Цей тип диверсифікації використовується найчастіше на ринках із сильною конкуренцією. Поздовжня (латеральна) диверсифікація – входження в нову для підприємства сферу діяльності, що не має очевидних зв'язків із його головним бізнесом. Цей тип диверсифікації може здійснюватися як через створення нових підприємств, так і через придбання фірм, або злиття з ними.

Зв'язана диверсифікація поділяється на вертикальну й горизонтальну. Вертикальна означає виробництво продуктів і послуг на попередньому або наступному ступені виробничого процесу (виробничого ланцюжка, ланцюжка створення доданої вартості). Тобто виробник готової продукції починає або виробляти для своєї продукції комплектуючі (просуваючись назад за ланцюжком), або виходить на ринок продукції й послуг ще більшої глибини переробки (просуваючись вперед за ланцюжком і забезпечуючи контроль збуту власної продукції). Горизонтальна диверсифікація – виробництво продукції, яка технологічно не пов'язана з товарами, що вже виробляються, але призначена для постійних споживачів (клієнтів) підприємства. Такий тип диверсифікації може використовувати, наприклад, крупний туристичний оператор, якщо він придбає готель і продаватиме путівки туристам у власний готельний комплекс за зниженими цінами. Таким чином він зможе суттєво посилити свої позиції в галузі шляхом встановлення контролю над певними конкурентами.

Більшість компаній звертаються до диверсифікації тоді, коли вже мають фінансові ресурси, що перевершують необхідні для підтримки конкурентного становища в первинних сферах бізнесу. Диверсифікація може здійснюватися такими шляхами (стратегіями):

- а) через внутрішній ринок капіталів;
- б) реструктуруванням;
- в) передачею специфічних знань між стратегічними зонами господарювання (СЗГ) та стратегічними бізнес-одинацями (СБО) – підрозділами, що мають відповідні права та відповідальність за розробку, виробництво та реалізацію однотипної продукції;
- г) розподіленням функцій або ресурсів.

Для поздовжньої диверсифікації не потрібна координація між СБО. Отже, витрати на управління зростають із кількістю СБО в портфелі компанії. Компанії зі зв'язаною диверсифікацією, навпаки, витрачають більше і на обслуговування СБО, і на встановлення координативних зв'язків між ними. Ці підвищені витрати можуть знищити прибутки при зв'язаній диверсифікації.

**Висновок.** На підставі розглянутого матеріалу можна зробити висновок, що диверсифікація виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку підприємства, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури. Багатоаспектність цього поняття обумовлює наявність декількох класифікаційних ознак її видів, а також різноманіття підходів до її визначення та класифікації.

**Список літератури:** 1. Менеджмент організацій: Підручник для студентів вищих навч. закладів / За заг. ред. Л.І.Федулової. – К.: Либідь, 2003. – 446с. 2. Цогла О.О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації підприємства // Актуальні проблеми економіки – 2007. №5 – с. 148-152 3. Грушак З.М. Диверсифікація як стратегія діяльності // Економіка, фінанси, право. – 2006. – № 5. – С. 6–9. 4. Корінько М.Д. Організація управління при диверсифікації діяльності // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 9 (51). – С. 160–169. 5. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / В.М. Дереза; Нац. гірн. ун-т. – Д., –2005. – 19 с. 6. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., –2004. – 20 с.

*Надійшла до редколегії 15. 10. 2012*

УДК 681.83

**Диверсифікація як можливий напрям зростання промислового підприємства / Грабович Т. С.** // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58(964). – С. 47–51. – Бібліогр.: 6 назв.

В статье исследованы основные предпосылки, виды и формы диверсификации деятельности предприятий, как составного элемента их роста.

**Ключевые слова:** диверсификация, прибыль, стратегия, конкуренция, типы диверсификации.

The article deals with the basic premises, types and forms of diversification of activity of enterprises as an important element of their growth.

**Keywords:** diversification, profit, strategy, competition, types of diversification.

УДК 330.341.1

**О. С. ЗАХАРЧЕНКОВ**, канд. екон. наук, доц., НТУ «ХПІ»

### **ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РЕІНЖІНІРИНГ: КОНЦЕПТУАЛЬНО-ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

У статті розглядається концептуальний аспект і деякі теоретичні питання технологічного реінжинірингу, як основного інструменту радикальних інноваційних перетворень на підприємстві.

**Ключові слова:** технологічний реінжиніринг, інновації, реструктуризація, оптимізація.

**Вступ.** Проведення технологічного реінжинірингу – це, по-суті, вирішення ряду проблем, пов'язаних з досягненням поставлених цілей інноваційних перетворень виробничої основи підприємства. У залежності від її (основи) технічного

© О. С. Захарченков, 2012