

**П.В. БРІНЬ**, канд. економ. наук, проф., НТУ «ХПІ»;  
**Л.О. ПЕРЕХОДОВА**, магістрант, НТУ «ХПІ»

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглядаються причини і мотивації, за якими промислові компанії вдаються до стратегії диверсифікації. Досліджуються передумови і критерії диверсифікації промислових компаній, а також її вплив на забезпечення їх конкурентоспроможності. Аналізуються різні види диверсифікації, їх переваги та негативні сторони, що впливають на розвиток компанії. Бібліогр.: 6 назв.

**Ключові слова:** стратегія, менеджмент, диверсифікація

**Вступ.** В сучасних умовах підприємства шукають нові шляхи збільшення бази для отримання прибутку. При цьому, найбільш вдалою стратегією можна назвати стратегію диверсифікації, так як саме вона охоплює усі напрямки діяльності підприємства і дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції у різних галузях і забезпечити отримання найкращого результату. Актуальність статті полягає у тому, що використання стратегії диверсифікації має безліч переваг, але необхідно зауважити, що диверсифікація, як і будь-який економічний процес, також має низку недоліків, які необхідно враховувати при виборі саме цієї стратегії.

**Метою даної статті** є дослідження позитивних та негативних рис стратегії диверсифікації.

**Основні результати дослідження.** Аналіз наукових досліджень і публікацій. Обрана тема наукової статті розглядалася багатьма зарубіжними і вітчизняними вченими, а саме проблеми переваг і недоліків диверсифікації розглядалися в наукових працях Т. Алімова, М. Корінько, Р. Лемана, Є. Новицького, М. Портера, А.А. Томпсона, А.Дж. Стрикленда та інших.

Вибір і впровадження будь-якої стратегії діяльності потребує усвідомлення недоліків та переваг цього процесу. Нами були опрацьовані наукові джерела, зроблені висновки при проведенні власних досліджень. Відтак ми змогли виділити основні переваги та недоліки диверсифікації діяльності підприємства і класифікувати їх.

Основними різновидами стратегії диверсифікації є споріднена та неспоріднена диверсифікація. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки. Як зазначає І. Ансофф, недоліки існуючих різновидів стратегії диверсифікації є значними, тому серед можливих стратегій росту стратегію диверсифікації бажано застосовувати лише тоді, коли вичерпані можливості інших стратегій [6]. Що стосується основних переваг диверсифікації, то

при втіленні стратегії диверсифікації існує стратегічна відповідність між існуючим і новим різновидами бізнесу фірми, що є джерелом її конкурентної переваги, з'являється можливість маневрування інвестиціями в межах портфеля бізнесу фірми, зменшується залежність фірми від діяльності на одному цільовому ринку, який поступово може зменшитися [5]. До переваг диверсифікації можна віднести досягнення синергійного ефекту в різних видах діяльності підприємства, який проявляється в зниженні інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатофункціонального використання ресурсів. Важливим моментом є те, що диверсифікація виступає як «спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства» та виникає як «ефект різноманітності». Диверсифікація служить страховим механізмом і підсилює конкурентні позиції бізнес-лідерів. При впровадженні стратегії диверсифікації відбувається розширення ключового профілю діяльності – досягнення критичної величини об'єму робіт, що дозволяє обійти конкурента, отримати цінові скидки, знизити питомі затрати на рекламу, взаємна підтримка репутації товару на ринку, покращення технології обслуговування і підвищення завантаженості відповідних потужностей. Відбувається перетворення стратегічних відповідностей у конкурентні переваги та розподіл фінансових ризиків з різними напрямками [1].

Диверсифікація, як і будь-який економічний процес, окрім переваг, має також певні недоліки, а саме, як зазначає М. Портер, ними є: складність пошуку резервних коштів і підприємств для придбання, потреба у нових знаннях і навичках управлінського персоналу, відсутність методологічної бази [4]. Для проведення більш детального стратегічного аналізу конкурентів потрібні великий об'єм інформації та особлива увага і знання управлінського персоналу. Тому стратегію диверсифікації слід визначати із врахуванням конкретних можливостей підприємства, його цілей і умов функціонування, необхідно постійно проводити комплексне дослідження визначення шляхів досягнення поставленої перед ним мети, що потребує залучення великих фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Варто зауважити, що не існує єдиного обумовленого часу, коли підприємство має прийняти рішення про застосування стратегії диверсифікації. Важливим є час виходу на ринок, так як підприємство має з'явитися на ньому або першим, як провідне підприємство, або другим, як найперший послідовник, або після основних конкурентів як останній послідовник. Висока вартість входження на нові ринки зобов'язує пам'ятати, що не можна ризикувати більше, ніж може дозволити власний капітал, необхідно враховувати наслідки ризику, адже ризик при проведенні диверсифікації діяльності підприємства зростає при вторгненні в нову для себе галузь. Необхідним є розуміння того факту, що «диверсифікація має зміст лише тоді, коли менеджер упевнений у прекрасних перспективах бізнесу» [3].

Розглянувши та проаналізувавши основні недоліки та переваги стра-

тегії диверсифікації діяльності підприємства, можна виділити позитивні та негативні чинники, які впливають на здійснення диверсифікаційних процесів, тобто впровадження стратегії диверсифікації. Необхідно зазначити, що чинники успіху та невдач є як об'єктивні, так і суб'єктивні, що важливо враховувати при аналізі можливості та доцільності впровадження стратегії диверсифікації діяльності підприємства. На нашу думку, чинниками успіху є: привабливість галузі з точки зору рентабельності і можливості розвитку; стабільний фінансовий стан та місце даного підприємства в галузі на момент диверсифікації; асоціативні зв'язки між профілем підприємства та потребами галузі, куди диверсифікує підприємство; диференціація, ціна та якість продукції. До основних причин невдач можна віднести: відсутність стабільного фінансового та економічного стану даного підприємства на момент диверсифікації; відсутність зв'язків або слабкий зв'язок між сферою діяльності підприємства та потребами галузі та інші [2].

**Висновки.** Аналізуючи результат виконаної роботи, можна зробити певні висновки. Визначення основних переваг та недоліків здійснення процесу диверсифікації підприємства є важливим для вибору вірної стратегії розвитку, для визначення точного часу початку втілення стратегії диверсифікації, якщо рішення про впровадження стратегії диверсифікації вже прийнято. Таким чином, 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 і враховуються усі переваги та недоліки цього процесу. Важливим моментом також є з'ясування основних чинників успіху та невдач, які визначають успішне проведення диверсифікації діяльності підприємства.

**Список літератури:** 1. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності // Актуальні проблеми економіки, 2006. – № 4. – С. 104-109. 2. Цогла О.О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації діяльності підприємства // Актуальні проблеми економіки, 2007. – № 5. – С. 148-152. 3. Корінько М.Д. Диверсифікація як економічний процес // Актуальні проблеми економіки, 2007. – № 4. – С. 48 - 53. 4. Корінько М.Д. Ризики при диверсифікації // Актуальні проблеми економіки, 2003. – № 7. – С. 69-74. 5. Корінько М.Д. Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства. // Актуальні проблеми економіки, 2006. – № 3. – С. 52-56. 6. Ансофф І. Стратегический менеджмент. – 2009. – С. 256-267.

*Надійшла до редколегії 31.05.2013.*

УДК 631

**Диверсифікація господарської діяльності підприємства / П.В. Брінь, Л.О. Переходова // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків: НТУ «ХПІ», 2013. – № 69(1042). – С. 172-175. Бібліогр.: 6 назв.**

В статье рассматриваются причины и мотивации, по которым промышленные компании прибегают к стратегии диверсификации. Исследуются предпосылки и критерии диверсификации промышленных компаний, а также ее влияние на обеспечение их конкурентоспособности. Анализируются различные виды диверсификации, их преимущества и отрицательные стороны, влияющие на развитие компании.

**Ключевые слова:** диверсификация, менеджмент, стратегия

In this article, the author analyzes the strategy of diversification, explores the different types of diversification strategies. The author also explores the positive and negative characteristics of diversification strategies.

**Keywords:** diversification, management, strategy.