

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© Цогла О.О., 2008

Розглянуто економічну ефективність діяльності диверсифікованого підприємства та економічний ефект від впровадження стратегії диверсифікації. Обґрунтовано та запропоновано комплексну методику оцінювання ефективності диверсифікації, де для аналізу використовуються фінансові та натуральні показники, що характеризують діяльність господарюючого суб'єкта з різних аспектів.

Ключові слова: ефективність, ефект, оцінювання, диверсифікація, фінансові та натуральні показники, машинобудівне підприємство.

In the article economic efficiency of activity of the diversified enterprise and economic effect is considered from introduction of strategy of diversification. Grounded and the complex method of estimation of efficiency of diversification is offered, where during the analysis not only the financial indexes or sizes, measured monetary, but also natural indexes which characterize activity of being subject in charge from the different points of view, are used.

Keywords: efficiency, effect, evaluation, diversification, financial and natural indexes, machine-building enterprise.

Постановка проблеми

Поширення диверсифікації діяльності вітчизняних підприємств зумовлює необхідність сучасних та ефективних методик її оцінки. Впровадження стратегії диверсифікації діяльності машинобудівних підприємств неможливе без створення методичної бази економічного оцінювання ефективності диверсифікації. Адже економічна оцінка будь-якої стратегії є завершальним етапом розроблення її для впровадження, тому головним критерієм ефективності нової стратегії вважають економічні результати розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Огляд та аналіз літератури за темою оцінювання ефективності диверсифікації дає змогу стверджувати, що з часом удосконалювалися критерії оцінювання ефективності господарської діяльності диверсифікованих підприємств, на нашу думку, це пов'язано зі зміною цілей підприємства. Так, коли основні цілі диверсифікації визначалися: розширенням діяльності підприємства, зниженням господарського ризику, внутрішнім перерозподілом капіталу, то переважно в зарубіжних дослідженнях [1–3] ефективність диверсифікації визначали з використанням емпіричних або експертних оцінок, а диверсифікацію розглядали як безперервну зміну або вимірювалася кінцевими категоріями. Сучасні науковці-дослідники [4–14] помітили, що завдяки впровадженню стратегії диверсифікації на підприємстві досягався синергійний ефект різних видів діяльності, підвищення конкурентоздатності, тому при оцінці ефективності диверсифікації стали домінувати стратегічні критерії, такі як обсяги продажу, частка ринку тощо. У запропонованих методиках зарубіжних і вітчизняних економістів [1–14] немає єдиного методологічного підходу до оцінювання ефективності диверсифікації, показники оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства використовуються тільки як локальні, при виборі різних варіантів диверсифікації, а визначення синтезуючого показника ефективності диверсифікації потребує додаткових теоретичних обґрунтувань.

Постановка цілей

Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем оцінювання ефективності диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства зумовлює постановку таких цілей:

- обґрунтувати теоретичні засади визначення синтезуючого показника ефективності диверсифікації;
- запропонувати комплексну методика оцінки ефективності диверсифікації.

Виклад основного матеріалу

Беручи до уваги багатогранність процесу диверсифікації, його причетність до різних аспектів виробничо-господарської діяльності підприємства, оцінюючи ефективність диверсифікації діяльності, першочергову увагу треба сконцентрувати на особливостях стратегії диверсифікації машинобудівних підприємств, до яких можна віднести такі:

- зсув стратегічних цілей у бік вдосконалення функцій управління і організації діяльності (ефективний виробничий і фінансовий менеджмент; чітка координація партнерських і ділових зв'язків, створення нових організаційних структур);
- вимога різноманітних матеріальних елементів виробництва та тривалого часу;
- можливість переміщення матеріальних елементів виробництва (матеріальних, трудових, інформаційних ресурсів) у просторі та часі;
- економія від оптимізації використання матеріальних елементів виробництва і збільшення їх віддачі;
- одержання ряду додаткових ефектів залежно від регіону базування підприємства (інфраструктура виробництва, геополітичні тенденції розвитку економіки регіону);
- посилення взаємодій як у середині підприємства, так і в галузі загалом;
- різноманітність розподілу суспільної праці у сфері виробництва (спеціалізація, концентрація, кооперація і комбінування);
- монументальність та висока матеріаломісткість продукції;
- пошук значних ринкових ніш, які б дали змогу ефективно існувати довгі роки;
- високий рівень невизначеності та ризику;
- зростання стратегічних можливостей підприємств після диверсифікації.

На основі проаналізованих наукових праць та власних суджень вважаємо, що доцільність диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства визначається економічною ефективністю діяльності диверсифікованого підприємства та економічним ефектом від впровадження стратегії диверсифікації. Потрібно чітко усвідомити, що ми будемо мати на увазі, досліджуючи ці питання. Економічна ефективність – результативність економічної діяльності, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату. Економічний ефект – корисний результат економічної діяльності, зиск від неї, який обчислюють як різницю між доходами від цієї діяльності та витратами на її здійснення [15, с. 129].

Отже, ефект від впровадження стратегії диверсифікації визначається перевищенням вартісної оцінки результатів диверсифікації діяльності підприємства вартісної оцінки витрат, які з нею пов'язані. Цей показник є абсолютним. Ефективність діяльності диверсифікованого підприємства визначається порівнянням ефекту від впровадження диверсифікації з ресурсами, які забезпечили цей ефект. Показник ефективності є відносним.

Ефективність стратегії диверсифікації визначається не тільки співвідношенням прибутку та витрат, але й тим, наскільки ця стратегія відповідає потребам стійкого, збалансованого розвитку підприємства в усіх сферах господарювання та функціонування; рівнем використання ринкових можливостей; прийнятністю рівня ризику, пов'язаного з реалізацією стратегії (щодо ключових ресурсів: персоналу, менеджменту, фінансових, матеріальних); відповідністю реальним ресурсним можливостям; результативністю, а також і потребами споживачів та застосуванням технологій.

1. Диверсифікація, пов'язана з потребами споживачів, полягає у застосуванні традиційної технології підприємства для задоволення нових потреб споживачів. Здійснюється шляхом погли-

нання існуючих підприємств або шляхом внутрішнього розвитку через вихід на нові ринки. Оцінювати ефективність диверсифікації діяльності підприємств у цьому випадку доцільно за формулою:

$$Ed = \frac{P}{K}, \quad (1)$$

де P – прибуток підприємства після впровадження диверсифікації пов'язаної з потребами споживачів; K – інвестиційні кошти підприємства в проєкті.

Якщо $Ed = 1$, то кошти, інвестовані підприємством в проєкт, повністю покриваються отриманим прибутком підприємства після впровадження диверсифікації, пов'язаної з потребами споживачів – і таку диверсифікацію можна вважати ефективною;

Якщо $Ed > 1$, то кошти, інвестовані підприємством в проєкт, значно менші ніж отриманий прибуток підприємства після впровадження диверсифікації, пов'язаної з потребами споживачів – і таку диверсифікацію можна вважати високоефективною;

Якщо $Ed < 1$, то кошти, інвестовані підприємством в проєкт, значно більші ніж отриманий прибуток підприємства після впровадження диверсифікації, пов'язаної з потребами споживачів – і таку диверсифікацію можна вважати неефективною.

2. Диверсифікація, пов'язана з застосуванням технологій. У цьому випадку йдеться про освоєння нової для підприємства технології з метою продовження обслуговування традиційного ринку. Такий варіант може здійснюватися шляхом купівлі вже діючого підприємства з новою технологією, створення нового виробництва, спираючись на внутрішні ресурси або власний розвиток нової для підприємства технології. Тоді ефективність диверсифікації діяльності підприємства, може бути відображена максимальним обсягом продажів продукції диверсифікованого виробництва, якого може досягти підприємство після впровадження диверсифікації, пов'язаної із застосуванням технологій.

3. Диверсифікація, пов'язана з потребами споживачів та застосуванням технологій. Перехід в область, непов'язану з поточним бізнесом підприємства, до нових технологій чи потреб ринку. Створюється шляхом об'єднання підприємств багатьох галузей, які не пов'язані між собою технологічним ланцюгом та діють самостійно. Ефективність диверсифікації оцінюють як середньозважену, тобто з врахуванням питомої ваги кожного підприємства в об'єднанні, у сумарному значенні критеріальних показників.

Доцільно для оцінки ефективності стратегії диверсифікації, використати показник економічності стратегії (Es). Це відносний показник, що дозволяє порівняти результати від впровадження стратегії з витратами на її проектування та реалізацію. Розраховується як відношення отриманих ресурсів в результаті реалізації стратегії диверсифікації, до величини затрат на проектування та реалізацію стратегії диверсифікації.

$$Es = \frac{OP}{ZR}, \quad (2)$$

де OP – отримані ресурси в результаті реалізації стратегії диверсифікації; ZR – затрати на проектування та реалізацію стратегії диверсифікації.

Якщо $E=1$, то затрати на проектування та реалізацію стратегії диверсифікації повністю покриваються отриманими ресурсами в результаті реалізації стратегії диверсифікації – і таку диверсифікацію можна вважати ефективною;

Якщо $E > 1$, то отримані ресурси в результаті реалізації стратегії диверсифікації значно перевищують затрати на проектування та реалізацію стратегії диверсифікації – і таку диверсифікацію можна вважати високоефективною;

Якщо $E < 1$, то затрати на проектування та реалізацію стратегії диверсифікації не покриваються отриманими ресурсами в результаті реалізації стратегії диверсифікації – і таку диверсифікацію можна вважати неефективною.

Важливою ознакою ефективності будь-якого виробництва є досягнення мети виробничої або іншої діяльності підприємства за умови найменших витрат суспільної праці або часу [16, с. 386]. Сутнісне тлумачення ефективності діяльності як економічної категорії визначається об'єктивно

діючим законом економії робочого часу, що є творчою субстанцією багатства й мірою витрат, необхідних для його нагромадження та використання суспільством. Інтерпретуючи закон економії робочого часу, який відображає механізм зниження сукупних витрат на виробництво продукції, до диверсифікаційних процесів, пропонуємо ефективність диверсифікації діяльності підприємства обчислювати за формулою:

$$Sd = \frac{Sdd + Spd}{Ed} \rightarrow \min, \quad (3)$$

де Sd – сукупні витрати на диверсифікацію діяльності підприємства; Sdd – витрати підприємства на здійснення диверсифікації; Spd – витрати підприємства під час диверсифікації; Ed – економічний ефект, який обчислюють як різницю між доходами від диверсифікаційної діяльності та витратами на її здійснення.

Отже, чим менші сукупні витрати на диверсифікацію діяльності підприємства, тим, можна вважати, більша ефективність диверсифікації діяльності підприємства.

Оцінювання ефективності диверсифікації діяльності підприємства в умовах функціонування регіонального ринку повинно враховувати те, що процес диверсифікації діяльності підприємства формується з елементів, які мають функціональні та синергійні зв'язки взаємодій, безпосередньо беруть участь у виробничому процесі та у формуванні системного ефекту, забезпечують функціонування цілісної системи в оптимальних параметрах. Цілісність виробничої системи визначається міцністю зв'язків її елементів між собою і зовнішнім середовищем. Чим більше кожний підрозділ орієнтований на здійснення мети системи загалом, тим міцніші зв'язки між ними, тим ефективніша діяльність диверсифікованого підприємства. Тому бажано для оцінювання ефективності диверсифікації діяльності підприємства визначити ступінь економічної сумісності структурних елементів диверсифікованого підприємства, тобто доцільну кількість об'єднань різних варіантів диверсифікації в одну виробничу систему, що визначається коефіцієнтом синергійної замкненості системи K , який розраховується за формулою:

$$K = \frac{(G + \Delta Q) - \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_{ij}}{G}, \quad (4)$$

де G – обсяг витрачених ресурсів на реалізацію певного варіанта диверсифікації в умовах мінімальної функціональної замкненості системи; Q – приріст обсягу продукції в результаті системного використання ресурсів; P_{ij} – витрати i -го ресурсу для реалізації j -го варіанта диверсифікації; n – кількість видів ресурсів; m – кількість варіантів диверсифікації.

Характеризує частку економії або перевитрат ресурсів при забезпеченні повної функціональної сумісності елементів виробничої системи. Якщо спостерігається економія ресурсів на реалізацію певного варіанта диверсифікації, то такий варіант доцільно вважати ефективним. Перевитрати ресурсів свідчать про неефективність диверсифікації діяльності підприємства.

Загальну оцінку ефективності диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства ми пропонуємо здійснювати за допомогою методу порівняння бажаних показників, встановлених на основі дослідження результатів діяльності інших диверсифікованих підприємств та фактично отриманих внаслідок проведення диверсифікації на конкретному підприємстві.

Для цього методу притаманно: простота виконання; об'єктивний характер; можливість відбору найбільш значимих для підприємства показників, та їх аналіз у взаємозв'язку та взаємодії; оцінювання диверсифікації підприємства в динаміці.

Послідовність проведення: 1) визначення сукупності показників економічного зростання, які підлягають оцінюванню; 2) встановлення планових та нормативних показників; 3) визначення переліку показників економічного зростання та встановлення відповідності між плановими та фактичними показниками; 4) виявлення зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на структуру фактичних показників та вчасне коригування значень планових показників; 5) встановлення допустимих меж відхилення фактичних показників; 6) проведення порівняння поточних розрахунків показників економічного зростання із значеннями за попередні періоди та із прогно-

зованими значеннями цих показників, визначаючи тенденції та закономірності; 7) здійснення документування розрахунків показників економічного зростання та оформлення обґрунтованих висновків до них; 8) підведення підсумків та розроблення заходів щодо забезпечення необхідних пропорцій показників.

Особливість даного підходу в тому, що в ході аналізу використовуються не тільки фінансові показники або величини, зміряні в грошовому виразі, але і натуральні показники, що характеризують діяльність господарюючого суб'єкта з різних аспектів.

Насамперед про ефективність діяльності диверсифікованого підприємства можна судити, розрахувавши показники ефективності, запропоновані в табл. 1, і якщо всі обчислені показники відповідають напрямку позитивних змін, то в такому разі диверсифікацію підприємства можна вважати ефективною.

Документація з оцінювання ефективності реалізації стратегії диверсифікації має містити: алгоритм розрахунку показників, їх планові та нормативні значення; перелік джерел інформації для розрахунку показників; висновки на основі аналізу фактичних значень розрахованих показників і причин їх відхилень від планових і нормативних значень; узагальнений висновок про ефективність реалізації стратегії диверсифікації підприємства та рекомендації з її підвищенню.

Оцінювання ефективності диверсифікації проводиться протягом усього періоду реалізації стратегії, адже від загальної ефективності диверсифікації та сприятливого внутрішнього та зовнішнього середовища залежить розвиток та діяльність підприємства в майбутньому. Однак при цьому оцінювання повинно здійснюватися за всіма напрямками та при підведенні підсумків враховувати зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на значення аналізованих показників. Також треба пам'ятати, що диверсифікація – це динамічний процес, і найточніша оцінка ефективності можлива лише якщо показники ефективності діяльності диверсифікованого підприємства розглядаються в динаміці.

Вивчаючи ефективність диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства, необхідно розглянути ефекти, які об'єктивно виникають від реалізації стратегії диверсифікації, а саме: економічний, науково-технічний, ресурсний, соціальний та екологічний. Виявлення сукупності цих ефектів, які внаслідок виникнення синергії підсилюються у декілька разів, дасть змогу розпізнати ефективні територіальні зони диверсифікації, в межах яких можливе досягнення найбільшої ефективності діяльності диверсифікованого підприємства. Кожне машинобудівне підприємство встановлює важливість конкретного виду ефекту залежно від цілей, які воно ставить перед собою.

Ефективність диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства пов'язана з розвитком потенціалу підприємства, що розглядається як сукупність носіїв виробництва (джерела, елементи, ресурси), які знаходяться в наявності і повній готовності, збалансовані між собою, можуть бути мобілізовані та здатні забезпечити отримання максимально можливих ефектів диверсифікації.

На основі проаналізованих наукових праць та власних суджень виділили: ефекти на рівні підприємства, конкурентні переваги, які забезпечують ці ефекти та показники, якими їх можна виміряти (табл. 2). Важливо зауважити, що до наведених показників можна додати й інші показники, а певні – виключити, виходячи із специфіки діяльності підприємства. Також необхідно пам'ятати, що безпосередньо під час реалізації стратегії диверсифікації ефективність підвищується за рахунок раціонального перерозподілу виробничих, фінансових та людських ресурсів, але разом з тим через деякий час вона знижується, оскільки зростає складність управління, виникають суперечності в принципах і процедурі прийняття управлінських рішень у різних підрозділах підприємства.

Висновки

З метою розроблення комплексної методики оцінки ефективності диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства:

- розглянуто особливості стратегії диверсифікації машинобудівних підприємств;
- запропоновано формулу для визначення доцільної кількості об'єднань різних варіантів диверсифікації в одну виробничу систему;
- розглянуто ефекти на рівні підприємства, конкурентні переваги, які забезпечують ці ефекти та показники, якими їх можна виміряти.

Система показників ефективності діяльності диверсифікованого підприємства

№, з/п	Показник	Формула для розрахунку	Економічний зміст	Напрямок позитивних змін
1		3	4	5
Показники ефективності використання фінансів				
1	Оборотність оборотних коштів	Виторг від реалізації продукції диверсифікованого виробництва / середній залишок оборотного капіталу	Показує кількість оборотів, які здійснює оборотний капітал за певний час, є вимірником продуктивності активів	Збільшення
2	Відносне вивільнення (додакове залучення) оборотних коштів під час диверсифікації	Фактична тривалість обороту капіталу відняти базову тривалість обороту капіталу і помножити на частку виторгу від реалізації продукції диверсифікованого виробництва та число днів у періоді, за який обчислюється оборотність оборотних коштів	Визначає суму вивільнення (або додакового залучення) коштів у результаті їх прискорення (сповільнення)	Прискорення оборотності сприяє вивільненню оборотних коштів Сповільнення оборотності призводить до додаткового залучення коштів
3	Період окупності вкладених інвестицій в диверсифікацію	Сума інвестицій вкладених в диверсифікацію/ грошовий потік від інвестицій	Час, протягом якого чисті прибутки від інвестицій в диверсифікацію відшкодовують понесені втрати	Зменшення
Показники ефективності використання фондів				
4	Фондовіддача продукції диверсифікованого виробництва	Чиста виручка від реалізації продукції диверсифікованого виробництва/ основні виробничі фонди	Скільки виручки від реалізації продукції диверсифікованого виробництва припадає на одиницю основних виробничих фондів	Збільшення
5	Ресурсовіддача продукції диверсифікованого виробництва	Чиста виручка від реалізації продукції диверсифікованого виробництва/ активи підприємства	Скільки отримано чистої виручки від реалізації продукції диверсифікованого виробництва на одиницю інвестиційних коштів	Збільшення
6	Рентабельність реалізованої продукції диверсифікованого виробництва	Чистий прибуток від реалізації продукції диверсифікованого виробництва / виручка від реалізації продукції диверсифікованого виробництва	Скільки припадає чистого прибутку від реалізації продукції диверсифікованого виробництва на одиницю виручки.	Збільшення
7	Матеріаломісткість продукції диверсифікованого виробництва	Сума матеріальних витрат/ вартість виробленої продукції диверсифікованого виробництва	Скільки матеріальних витрат припадає на кожну гривню випущеної див. продукції	Зменшення
8	Коефіцієнт використання сировини та матеріалів (коефіцієнт матеріальних витрат)	Сума фактичних матеріальних витрат/ розмір матеріальних витрат, обчислений виходячи з планових калькуляцій і факт. випуску продукції	Наскільки ефективно використовуються матеріали в процесі диверсифікованого виробництва	>1 - перевитрати матеріальних ресурсів в процесі виробництва <1 - економічне та раціональне використання матеріальних ресурсів

1	2	3	4	5
Показники ефективності використання праці				
9	Рівень продуктивності праці диверсифікованого виробництва	Кількість продукції диверсифікованого виробництва, що виробляється одним працюючим за одиницю робочого часу	Ефективність використання трудових ресурсів	Збільшення
10	Трудомісткість одиниці продукції диверсифікованого виробництва	Час, витрачений на виготовлення одиниці продукції диверсифікованого виробництва	Ефективність впровадження досягнень науки і техніки, механізації, автоматизації, вдосконалення організації виробництва та праці	Зменшення
Узагальнюючі показники				
11	Рівень задоволення потреб ринку продукцією диверсифікованого виробництва	Відношення реалізованого виробництва до визначеного в процесі маркетингового дослідження можливого попиту ринку	Насиченість ринку продукцією диверсифікованого виробництва	Зростання до рівня можливого попиту ринку
12	Валовий прибуток від реалізації продукції диверсифікованого виробництва	Різниця між чистим доходом від реалізації продукції диверсифікованого виробництва та собівартістю реалізованої продукції	Загальна сума одержаного підприємством прибутку до вирахування податків	Збільшення
13	Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	Довгострокові фінансові інвестиції/активи	Зменшення диверсифікаційного ризику	Збільшення за умов збільшення доходів від фінансових інвестицій
14	Собівартість продукції диверсифікованого виробництва	$Cd = \frac{Bn}{Oe} + Bz$, де Cd – собівартість одиниці продукції диверсифікованого виробництва; Bn – постійні витрати; Bz – змінні витрати; Oe – обсяги диверсифікованого виробництва	Поточні витрати підприємства на виробництво та реалізацію продукції диверсифікованого виробництва	Зменшення
15	Частка приросту продукції за рахунок диверсифікації виробництва	$\mathcal{C}d = \left(1 - \frac{\Delta P\mathcal{d}}{\Delta B\mathcal{d}}\right) 100\%$, де $\mathcal{C}d$ – частка приросту обсягу продукції, зумовлена диверсифікацією; $P\mathcal{d}$ – приріст вкладених ресурсів за період диверсифікації; $B\mathcal{d}$ – приріст обсягу виробництва за період диверсифікації		>0

Таблиця 2

Ефекти від реалізації стратегії диверсифікації машинобудівного підприємства

Види ефектів на рівні підприємства	1	Конкурентні переваги, які забезпечують ефекти	Показники, якими можна виміряти ефект
	1	2	3
	Економічний ефект від реалізації стратегії диверсифікації машинобудівного підприємства		
<p>Зменшення витрат виробництва за рахунок застосування циклічного виробництва та використання існуючих навичок в інших галузях.</p> <p>Зростання прибутків від впровадження та продажу продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Збільшення ринків збуту та обсягів експорту продукції підприємства.</p> <p>Приваблення інвесторів шляхом максимізації норми повернення інвестицій.</p> <p>Зростання темпів ділової активності підприємства та рентабельності продукції.</p> <p>Виникнення додаткового прибутку за рахунок координативної діяльності та самофінансування підприємства.</p> <p>Скорочення рівня сплати податків за рахунок освоєння пільгових напрямків діяльності.</p> <p>Економія на масштабах діяльності.</p>	<p>Фінансова стійкість підприємства в разі настання непередбачених небезпечних ситуацій.</p> <p>Достатній рівень конкурентоспроможності.</p> <p>Значна частка ринку та експорту продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Висока довіра інвесторів і банків при здійсненні фінансування диверсифікації.</p>	<p>Частка обсягу реалізації продукції диверсифікованого виробництва у загальному обсягу реалізації продукції підприємства.</p> <p>Рентабельність продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Частка ринку, що займає продукція диверсифікованого виробництва.</p> <p>Конкурентоспроможність продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Зміна попиту на продукцію диверсифікованого виробництва.</p> <p>Зміна величини капітальних інвестицій підприємства у провадження диверсифікації діяльності підприємства.</p> <p>Зміна частки обсягу продукції диверсифікованого виробництва, яку відкликає у споживачів виробник через виявлені несправності.</p> <p>Частка експорту продукції диверсифікованого виробництва в загальному обсязі реалізації продукції підприємства.</p> <p>Зміна кількості постійних клієнтів підприємства.</p> <p>Зміна кількості інвесторів готових надати кошти на впровадження диверсифікації.</p>	
<p>Інтеграція маркетингових досліджень.</p> <p>Проведення інноваційної політики.</p> <p>Формування нових відносин між виробництвом і наукою.</p> <p>Впровадження наукових розробок.</p> <p>Виникнення умов для модернізації виробництва та стимулювання розвитку науково-технічного прогресу.</p> <p>Концентрація науко- і капіталомістких виробництв.</p> <p>Модифікована продукція.</p> <p>Утворення замкнутих виробничих циклів.</p> <p>Удосконалення системи постачання та збуту.</p> <p>Обмін технологіями.</p> <p>Розширення асортименту продукції.</p> <p>Розширення інформаційного забезпечення.</p> <p>Отримання доступу до сучасних технологій.</p>	<p>Державні дотації, пільги, замовлення.</p> <p>Значний технологічний відрив від конкурентів.</p> <p>Проведення демпінгових заходів на ринках інших галузей, придушуючи тим самим конкуруючі вузькоспеціалізовані виробництва.</p> <p>Здатність подолати будь-які високі вхідні бар'єри, порушуючи сформовані в галузі співвідношення сил.</p> <p>Посилення мобільності капіталу.</p> <p>Маневрування на різних галузевих ринках.</p> <p>Підвищення адаптивних якостей підприємства.</p> <p>Адекватне реагування на задоволення потреб споживачів.</p>	<p>Зміна кількості нових видів технологій, що використовуються у виробництві продукції диверсифікованого виробництва</p> <p>Зміна кількості впроваджених наукових розробок під час проведення диверсифікації діяльності підприємства</p> <p>Зміна кількості видів продукції диверсифікованого виробництва</p> <p>Зміна кількості реалізованої продукції диверсифікованого виробництва</p> <p>Зміна якості продукції диверсифікованого виробництва</p> <p>Наявність економії завдяки більш повного використання виробничих потужностей підприємства.</p> <p>Зміна кількості нових видів матеріалів і сировини, що використовують для продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Наявність економії завдяки формуванню на підприємстві замкнутих виробничих циклів.</p> <p>Зміна трудомісткості продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Зміна фондоозброєності працівників, зайнятих на виготовленні продукції диверсифікованого виробництва.</p>	
	Науково-технічний ефект від реалізації стратегії диверсифікації машинобудівного підприємства		

1	2	3
<p>Ресурсний витрат</p> <p>Зниження інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатофункціонального використання наявних ресурсів.</p> <p>Вирішення проблем надмірності і неповного використання ресурсів.</p> <p>Розв'язання проблеми економічної обмеженості ресурсів.</p> <p>Розширення простору для використання наявних ресурсів.</p> <p>Зменшення собівартості продукції та транспортно-заготівельних витрат за рахунок переваг географічного розташування підприємства, а саме наявності природної сировини та інфраструктури, створеної раніше виробничої бази, дешевої робочої сили та альтернативних варіантів використання сировини, матеріалів, технологій.</p>	<p>Зменшення залежності від постачальників ресурсів і комплектуючих виробів</p> <p>Залучення необхідних матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів.</p>	<p>Зміна інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатофункціонального використання наявних ресурсів</p> <p>Наявність економії усіх видів ресурсів завдяки вирішенню надмірності і неповного використання ресурсів</p> <p>Забезпеченість підприємства необхідними видами ресурсів</p> <p>Забезпеченість підприємства необхідними виробничими основними фондами та технологіями</p>
<p>Екологічний витрат</p> <p>Поліпшення екологічного середовища за рахунок: впровадження ресурсозберігаючої політики; зменшення негативного впливу виробництва на природу; розвитку матеріало- та енергозберігаючих виробництв; безвідходного виробництва; утилізації відходів</p> <p>Зменшення вмісту шкідливих речовин в продукції та у виробничому процесі; покращення безпеки праці персоналу тощо</p>	<p>Прихильність споживачів, що високо цінують екологічність продукції.</p> <p>Зменшення негативного впливу виробництва на природу.</p>	<p>Зміна частки виробництва екологічно шкідливої продукції.</p> <p>Відсутність шкідливих видів сировини та матеріалів для споживачів під час виготовлення продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Відсутність викидів в ході виготовлення продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Відсутність матеріалів та речовин в продукції диверсифікованого виробництва, що шкодять навколишньому середовищу після утилізації.</p> <p>Наявність офіційних сертифікатів, що підтверджують екологічність продукції диверсифікованого виробництва.</p> <p>Відсутність шкідливих умов праці.</p>

1	2	3
<p>Соціальний ефект від реалізації стратегії диверсифікації машинобудівного підприємства</p> <p>Сприятливе соціальне середовище за рахунок: збільшення масштабу робіт; перспективи довгострокової праці; збереження кадрів; створення робочих місць; залучення кваліфікованих кадрів, або кращого використання потенціалу уже існуючих; використання нагромадженого досвіду; задоволення прагнень у кар'єрному рості; покращення іміджу підприємства; зростання довіри споживачів за рахунок адекватного та оперативного реагування на зміну смаків та переваг і задоволення їх потреб удосконалення форм залучення та обслуговування клієнтів; насичення ринку різними видами продукції впливу на процес утворення цін(диктат) тощо;</p>	<p>Підвищення іміджу підприємства. Стабілізація ділових стосунків. Поліпшення асортименту та якості продукції. Удосконалення форм залучення та обслуговування клієнтів. Мінімізація витрат на придбання і обслуговування.</p>	<p>Зміна чисельності працівників підприємства. Зміна середньої основної зарплати. Підвищення професійної підготовки підприємства. Наявність на підприємстві можливості кар'єрного росту. Рівень доступності продукції диверсифікованого виробництва для споживачів.</p>

Перспективи подальших досліджень

Запропонована комплексна методика оцінки ефективності диверсифікації діяльності машинобудівного підприємства є доволі універсальною, оскільки враховує розмаїтість усієї виробничої структури та видів діяльності підприємства, що дає змогу уникнути однобічності оцінки та бути використаною багатьом промисловим підприємствам, що здійснюють диверсифікацію своєї діяльності. В подальших дослідженнях доцільно детально проаналізувати запропоновані показники, якими можна виміряти ефекти диверсифікації на рівні підприємства.

1. Паскье М. Диверсифікація та ефективність // *Проблеми теорії та практики управління*. – 1994. – №3. – С.79-82.
2. Hill C.W.L., Hansen G.S. A longitudinal study of the causes and consequences of changes in diversification in the US pharmaceutical industry, 1977–1986 // *Strategic Management Journal*, Vol.12, 1991. – 280 p.
3. Куңц Р. Стратегія диверсифікації та успіх підприємства // *Проблеми теорії та практики управління*. – 1994. – №1. – С.96–100.
4. Панів І.С., Белов А.М., Диверсифікація виробництва в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства // *Нафтогазова справа*. – 2006. – №5. – С.54.
5. Баев І., Кожин С. Диверсифікація промислових підприємств в США // *Мирова економіка та міжнародні відносини*. – 2001. – №10. – С.85–91.
6. Радєва М.М. Оцінювання та вибір стратегічних альтернатив диверсифікаційного розвитку підприємств // *Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво*. – 2005. – №6. – С.268–272.
7. Мінковська М.В. Управління диверсифікаційними процесами на підприємствах України: Автореферат дис... канд. екон. наук.: 08.06.01 / Інститут економіки промисловості НАН України. – Донецьк, 2004. – 20 с.
8. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємства в умовах трансформаційної економіки: Дис. ... канд. екон. наук.: 08.06.01. – Харків. – 2004. – 178 с.
9. Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу та оцінка її ефективності // *Економічний вісник НГУ*. – 2003. – №3. – С. 39–43.
10. Бурачек Н.В. Стратегія диверсифікації як спосіб виходу підприємства із кризового стану // *Стратегія розвитку України*. – 2004. – №3–4. – С.553–556.
11. Цона Н.В. Влияние диверсификации на реструктуризацию экономики Украины // *Экономика и управление*. – 2004. – №4–5. – С.9–13.
12. Осипов В.І. Економіка підприємства: Підручник. – Одеса: Маяк, 2005. – С.722, С. 501.
13. Мова В.В., Григорчук Т.В. Формування портфеля диверсифікованого підприємства роздрібною торгівлю // *Стратегія розвитку України*. – 2004. – №3–4. – С.618–629, С. 621.
14. Филиппов А.В. Диверсифікація як спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства // *Вісник Донецького університету. Сер. Економічні науки. Вип.2*. – 2000. – С.72–76.
15. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. Фінансовий словник. – 2-ге вид., випр. та доп. – Львів: Видавництво “Центр Європи”, 1997. – 576 с., С.129.
16. Економіка підприємства: Навч. посібник / За ред. С.Ф. Подкропивного. – К.: КНЕУ, 2001. – С.38.