

## СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

© Цогла О.О., 2006

**Розглянуто суть, основні види та напрямки диверсифікації. Уточнено трактування терміна "диверсифікація". Виділено особливості процесу диверсифікації та основні чинники зростання ефективності діяльності диверсифікованого підприємства. Сформульовано організаційно-економічні чинники зростання ефективності діяльності диверсифікованого підприємства.**

**The article shows the base basis forms and ways of diversifications. Clarify interpretation term diversification. Explain especially process diversification and basis factors of increase effective function of diversifications enterprise. Distinguish problems of organization function of diversifications enterprise**

**Постановка проблеми.** Вихід із кризової ситуації економіки держави, пов'язаний з формуванням нових умов господарювання, зумовлює часту зміну видів діяльності, асортименту продукції і навіть повне перепрофілювання підприємств. Через це актуальною на сьогодні є проблема обґрунтування та реалізації нових стратегій діяльності вітчизняних підприємств, зокрема стратегії диверсифікації. Тенденція до диверсифікації діяльності підприємства в західних країнах намітилась ще в 50-х роках ХХ ст.

Одними з перших досліджували диверсифікацію: американських компаній – М. Горт в 1962 р. та японських підприємств – Є. Йосінара в 1979 р. Так, дослідження Р. Румельта показали, що в 1970 році серед 500 найбільших компаній США 65 % мали диверсифіковану діяльність, у Франції цей показник становив 52 % [14, с. 73]. В Росії процес диверсифікації у 2002 році охопив 44 % від загальної кількості досліджуваних фірм [15, с. 23]. Світовий досвід засвідчує важливу роль диверсифікованих підприємств у ринковій економіці. Так, в США 100 великих корпорацій забезпечують більше половини ВВП, в Японії шість провідних промислово-фінансових груп забезпечують 25 % загальних обсягів продажу сукупних активів реального сектору, в Південній Кореї 10 диверсифікованих підприємств забезпечують 50 % ВВП країни [17, с. 50].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Говорячи про диверсифікацію, необхідно подати універсальне визначення цього поняття. Нами проаналізовано найбільш відомі визначення сутності диверсифікації; трактування суті цього поняття на сьогодні залишається далеко не однозначним. У довідковій літературі та словниках [1, 3, 6, 8] під диверсифікацією розуміють: розширення асортименту товарів і послуг; ліквідацію залежності від одного виду продукції чи ринку. Є низка джерел, де диверсифікацію розглядають як процес проникнення в нові сфери діяльності, які раніше не були характерними для підприємства, як освоєння нових продуктів, виробництво яких не пов'язано з основним виробництвом фірми; або як розширення напрямків діяльності підприємства [9, 4, 12, 14]. Одночасно є і група визначень, де диверсифікація виступає однією з форм концентрації капіталу в умовах науково-технічної революції [2, 10]. Існує підхід, згідно з яким диверсифікація – це стратегія, направлена на зменшення підприємницького ризику [5, 6]. Неоднозначними є також погляди на поділ диверсифікації за видами. Так, якнайповнішим є визначення Р. Дяківа [13, с. 158]. Заслуговує на увагу підхід до цієї проблеми Богатирьова Л.Д. [11, с. 106] та Наливайка А.П. [12, с. 106].

Огляд та аналіз літератури за проблемою дає змогу стверджувати, що немає чітко сформульованого визначення суті диверсифікації, не виділено особливостей процесу. Вітчизняні дослідники тільки починають розвивати наукові дослідження у цьому напрямку, про що свідчить вкрай обмежене коло публікацій.

**Формулювання цілей статті.** Уточнити трактування терміна “диверсифікація”. Сформулювати особливості процесу диверсифікації та основні чинники зростання ефективності діяльності диверсифікованого підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** З посиленням диверсифікації діяльності підприємств розгорталися і наукові дослідження цієї проблеми, які еволюціонували. Так, розвиток стратегії диверсифікації сформулював у вигляді таблиці М. Паскве [18, с. 79] (табл. 1).

Таблиця 1

**Еволюція стратегії диверсифікації**

	1960–1975 рр.	1975–1990 рр.
Цілі диверсифікації	Зростання (розширення) підприємств Зниження ризику Внутрішній перерозподіл капіталів	Досягнення синергійного ефекту від різних напрямків діяльності Підвищення конкурентоспроможності
Критерії оцінки диверсифікованих компаній	Переважаюча орієнтація на фінансові показники	Домінуюча роль стратегічних критеріїв

Таблиця 2

**Еволюція диверсифікації виробництва**

Епохи історичного розвитку	Економічні посилення	Умови досягнення цілей виробництва	Пріоритетна форма організації виробництва	Наслідки
Епоха масового виробництва (до кінця 20-х років XX ст.)	Концентрація виробництва і централізація капіталу в певних галузях	Створення товару для ринку Зниження витрат виробництва	Спеціалізація виробництва ("чисті галузі")	Створення товарних ринків
Епоха масового збуту (до середини 50-х років XX ст.)	Концентрація капіталу в межах галузі  Товарна конкуренція  Накопичення капіталу в межах галузі Структурна конкуренція	Маніпулювання набором товарів, що використовуються в певних областях Маніпулювання набором галузей (виробництво технологічно взаємопов'язаної продукції) Переливання капіталів в інші галузі та сфери діяльності Маніпулювання набором галузей і сфер діяльності	Горизонтальна диференціація  Продуктова (товарна) диверсифікація  Вертикальна інтеграція Галузева диверсифікація (набір галузей) Багатогалузева диверсифікація (набір галузей і сфер діяльності)	Подолання границь товарних ринків Галузеві ринки  Подолання границь галузевих ринків Національні ринки
Постіндустріальне суспільство	Перенакопичення капіталу в окремих країнах Критична маса об'ємів виробництва в світовому масштабі Конкуренція між фірмами, діяльність яких оптимізована в світовому масштабі	Експорт капіталу в інші країни Регулювання світових господарських зв'язків Оптимізація прибутковості в межах діяльності Стратегія глобальної оптимізації діяльності	Географічна диверсифікація (набір країн) Міжнародна інтеграція Інтернаціоналізація виробництва Глобальна диверсифікація	Подолання границь національних ринків Регіональні ринки Ефект мультиплікації на світовому рівні Подолання границь регіональних ринків
Епоха інформаційних і комп'ютерних технологій (з 90-х років XX ст.)	Світова конкуренція	Оптимізація світових господарських зв'язків	Світова економіка	Світовий ринок

Г. Немченко та інші розглянули еволюцію диверсифікації виробництва з точки зору історичного розвитку [16] (табл. 2). Вони не тільки виділили епохи історичного розвитку диверсифікації виробництва, але сформулювали основні ознаки, притаманні кожному з етапів.

Проаналізувавши наведені в таблицях дані, ми розуміємо, що диверсифікація діяльності підприємства є процес не випадковий, а закономірний, зумовлений історичним розвитком суспільства, досягненнями технічного прогресу, пріоритетними формами організації виробництва. Тому впровадження диверсифікованої діяльності на підприємствах є актуальною в умовах перехідної економіки.

Економічна ситуація на підприємстві залежить від функціонування сфери обігу, прямих зв'язків між постачальниками і споживачами, конкуренції за ринки збуту між виробниками, реорганізації підприємства, економічних компромісів між інтересами усіх структурних підрозділів підприємства. Тому для забезпечення отримання високих прибутків необхідна орієнтація підприємства на розробку нової стратегії розвитку виробництва, яка б враховувала вищенаведене. Отже, для підприємства особливо важливо правильно вибрати напрямок подальшого розвитку. Саме диверсифікація здійснюється через прогресуючий розвиток, який ґрунтується на поєднанні та використанні можливих шляхів та ресурсів, що відкривають нові напрямки діяльності. Слід зауважити, що займатися диверсифікацією підприємство змушує ряд причин, серед яких одними з найголовніших є бажання зменшити або розподілити ризики, а також прагнення піти з ринків, що уже віджили, та отримати фінансові вигоди від роботи в нових галузях.

Урахування суджень багатьох науковців [1–14] дає змогу уточнити поняття “диверсифікація”, під яким ми розуміємо:

- освоєння підприємством виробництва нових товарів, товарних ринків, що не пов'язані з основними видами діяльності цього підприємства;
- процес кількісного та якісного урізноманітнення;
- проникнення в нові сфери діяльності, раніше не характерні для підприємства;
- забезпечення прибутку, стабільності і стійкості фірми у майбутньому;
- зменшення ступеня підприємницького ризику;
- обмеження залежності від постачальників ресурсів і комплектуючих виробів;
- послаблення позиції галузі конкурента.

Сьогодні диверсифікація вже пробиває собі дорогу, стає одним із важливих аспектів в управлінні підприємством. Тому звернемо увагу на напрямки диверсифікації [4, с. 303]: зв'язана (споріднена) – це є нова область діяльності підприємства, пов'язана з уже існуючими областями бізнесу. Вона є привабливішою та досить розповсюдженою, оскільки ґрунтується на стратегічній відповідності. Незв'язана (конгломератна, непрофільна) – це нова область діяльності підприємства, що не має зв'язку з уже існуючими сферами бізнесу. Диверсифікація дає змогу підприємству розподілити фінансовий і комерційний ризики, вигідно використати наявні вільні фінансові ресурси і загалом підняти рівень рентабельності своєї діяльності. Зв'язана диверсифікація проводиться між підприємствами, що мають споріднене виробництво, оскільки це дає можливість перетворити стратегічну відповідність на конкурентну перевагу, збільшити доходи, не зазнаючи додаткових витрат, знизити видатки за рахунок наявних внутрішніх взаємозв'язків та централізованого керівництва. Незв'язана диверсифікація може розподілити ризики за різними напрямками, вкласти вільні ресурси в будь-які підприємства, що обіцяють фінансові вигоди, а також стабілізувати свої доходи за рахунок різної циклічності розвитку галузей.

Потрібно врахувати ще один напрямок диверсифікації, дещо відмінний від попередніх, а саме [4, с. 303]: на центровану (концентровану) діяльність на одному напрямку, яка пов'язана з лідируванням на основі зниження витрат, що зумовлюється високим ступенем спеціалізації та професіоналізації діяльності. Вибір між цими напрямками залежить від порівняння доходів і додаткових витрат, що їх зазнає підприємство.

На принциповому рівні підприємство може диверсифікувати свою діяльність у трьох основних вимірах [12, с. 104]: просторовому, сутнісному, глобальному. Просторова або географічна

диверсифікація починається тоді, коли підприємство виходить зі звичного ринку і починає атакувати ринки в інших географічних зонах (в інших країнах), діяльність в яких вимагатиме нових, додаткових ресурсів і компетенцій. Навіть якщо товари, виготовлені підприємством, залишаються без змін, мережа й умови товаропросування, дистрибуції та торгівлі змінюються від зони до зони і часто породжують стратегічні сегменти, які відрізняються ключовими чинниками успіху. Сьогодні географічна диверсифікація відбувається пришвидшеними темпами. Сутнісний вимір може бути поданий вертикальною або горизонтальною диверсифікацією; у вимірі вертикальної диверсифікації (вертикальна інтеграція) відбувається об'єднання технологічно послідовних видів виробничої діяльності, які є ланками виробничого процесу в масштабі макроекономічної системи.

Вимір горизонтальної диверсифікації передбачає сутнісний розвиток напрямків діяльності підприємства через включення до його портфеля пов'язаних в певний спосіб або непов'язаних із вихідним набором напрямків діяльності. Глобалізація – системне та багатоаспектне явище – розглядається Наливайком А.П. як стадія в еволюційному розвитку підприємства або як принциповий підхід, обумовлений сильною залежністю від стану та кон'юнктури міжнародного економічного середовища.

У спеціальній літературі є багато різних визначень щодо поділу диверсифікації за видами. Так, найвдалішим, на нашу думку, є визначення, наведене в “Енциклопедії бізнесмена, економіста, менеджера” під редакцією Р. Дяківа [13, с. 158], за яким:

- диверсифікація багатогалузева – прагнення фірми зайняти кращі позиції на ринку, мати більші прибутки завдяки розширенню асортименту товарів і збільшенню його кількості, тобто залученню потенційних покупців;

- диверсифікація вертикальна – продовження випуску традиційних товарів, але з поліпшенням технології з метою продовження циклу життя товару і розширення кола післяпродажного обслуговування (ремонт, сервіс, техобслуговування);

- диверсифікація виробнича – розширення асортименту, зміна виду продукції, виробленої підприємством, освоєння нових видів виробництва з метою підвищення ефективності, одержання економічної вигоди, запобігання банкрутству;

- диверсифікація експортна – переспеціалізація виробничої бази і технологічних процесів, виокремлення підрозділів для збільшення обсягів випуску, розширення асортименту конкурентоспроможних на зарубіжних ринках товарів і послуг, і забезпечення в такий спосіб зростання обсягів експорту товарів, послуг (характерна для країн із слабкою економікою та країн, що намагаються поліпшувати структуру експорту);

- диверсифікація імпортна – розділення спрямованих в економіку країни капіталів (кредитів, інвестицій) між певною кількістю об'єктів і суб'єктів (використовують з метою зниження ступеня ризику і одержання більшого прибутку);

- диверсифікація кредитів – розподіл вкладених в економіку кредитів чи кредитових грошових капіталів між різними об'єктами з метою зниження ризику втрат і збільшення прибутку;

- диверсифікація ліквідності – розподіл інвестицій за термінами з метою забезпечення стабільності.

Окрім розглянутих видів, можна також зустріти дещо інший підхід:

- диверсифікація горизонтальна – нові продукти вимагають нової технології, відмінної від уже існуючої;

- диверсифікація центрована – ґрунтується на пошуку і використанні додаткових можливостей виробництва нових продуктів, що вкладені в існуючому бізнесі [11, с. 106];

- диверсифікація конгломеративна – поповнення асортименту виробами, які не мають ніякого відношення ні до застосованої форми технології, ні до її товарів на ринку;

- диверсифікація концентрична – поповнення асортименту новими виробами, які з технічних і маркетингових точок зору подібні до товарів, що випускає фірма [12, с. 106].

Очевидно, що наведені види не можуть повністю охарактеризувати різнобічний процес диверсифікації. На нашу думку, необхідно виділити такий вид диверсифікації, як *конкурентний*, який полягає у створенні реальної основи для виникнення додаткової конкурентної переваги, де

інструментом посилення конкурентного потенціалу підприємства виступає комбінування різноманітних видів діяльності, а саме: розширення асортименту конкурентоспроможних товарів і послуг, переспеціалізація технологічних процесів, розподіл вкладених в економіку кредитових грошових капіталів та інвестицій, що приведе до зменшення ступеня підприємницького ризику та послаблення позицій конкурентів і є важливим засобом боротьби за ринок та стабілізацію бізнесу.

Фактично усі різновиди диверсифікації можуть здійснюватися за рахунок таких джерел [12, с. 109]:

- через створення внутрішніх умов для розвитку компетенцій, накопичення ресурсів, формування досвіду та навичок, достатньою мірою необхідних для того, щоб відбулися якісні зміни в бізнес-портфелі підприємства;
- через зовнішній організаційний розвиток, тобто за рахунок придбання нових технологій, підприємств чи окремих його підрозділів, або шляхом об'єднання з іншими підприємствами, вертикально чи горизонтально розташованими, функціонуючими в споріднених чи неспоріднених галузях.

Аналізуючи сучасні дослідження і публікації з проблем диверсифікації, нами пропонується виділити такі особливості її процесу:

- реалізується тільки тоді, коли фірма не може далі розвиватися на цьому ринку, в рамках даної галузі;
- передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна якнайефективніше реалізувати конкурентні переваги підприємства;
- має адекватний організаційний супровід або певну стратегію організаційного розвитку;
- створює реальну основу для виникнення нової додаткової конкурентної переваги;
- проявляється через посилення конкурентного потенціалу підприємства в його базовому напрямку діяльності;
- приводить до зниження ризику і створення синергійного ефекту;
- є умовою потенційного зростання ефективності діяльності підприємства та підняття рівня рентабельності;
- виявляє позитивний вплив на економічний і фінансовий стан підприємства (впливовість залежить від вибраного напрямку);
- має своїм об'єктом оновлення бізнес-портфеля підприємства;
- зростає складність управління підприємством;
- створює інвестиційні пріоритети;
- сприяє переміщенню ресурсів у найбільш перспективні галузі;
- є важливим засобом боротьби за ринок;
- створює умови для модернізації традиційного виробництва;
- залучає нові кваліфіковані кадри.

На підставі наведених міркувань сформулюємо організаційно-економічні чинники зростання ефективності діяльності диверсифікованого підприємства:

- посилення мобільності капіталу;
- зменшення ступеня підприємницького ризику;
- послаблення позиції галузі конкурента;
- забезпечення прибутку, стабільності і стійкості.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Диверсифікація – порівняно нове явище, яке швидко поширюється. Покликане до життя науково-технічним прогресом, необхідністю пристосування бізнесу до швидких структурних змін, посиленням конкурентної боротьби, формуванням нових умов господарювання. Процеси диверсифікації якісно змінюють механізм ринкової взаємодії. Диверсифікація значно посилює мобільність капіталу. Вона розглядається як організаційно-економічний чинник зростання ефективності виробництва.

В подальших дослідженнях доцільно зупинитись на причинах, що спонукають підприємства вибирати стратегію диверсифікації діяльності, дослідити об'єктивні та суб'єктивні чинники прийняття рішень щодо вибору стратегії диверсифікації діяльності підприємства.

1. *Словарь терминов рыночной экономики / Под ред. В.М. Питерского.* – М., 1994. 2. *Гене́за ринкової економіки: Під ред. Г.І. Башнянина.* – Львів, 2004. 3. *Економічний словник-довідник / Під ред. С.В. Мочерного.* – К., 1995. 4. *Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Навч. посібник.* – К., 2004. 5. *Экономика: Учеб. пособие / Под ред. С. Фишера.* – М., 1999. 6. *Уолл Н., Маркізе Я. Економіка і бізнес А-Я.* – М., 1999. 7. *Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту.* – К., 2000. 8. *Словник сучасної економіки МАКМІПЛАНА / Під ред. Д.В. Пірс.* – К., 2000. 9. *Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посібник.* – Дніпропетровськ, 2003. 10. *Ковальчук В.М. Загальна теорія економіки.* – Тернопіль, 1998. 11. *Стратегічний менеджмент: Навч. посібник / Під ред. Л.Д. Богатирьова.* – Одеса, 2004. 12. *Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства: Монографія.* – К.: КНЕУ, 2001. 13. *Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / Під ред. Р.Дяківа.* – К., 2000. 14. *Креисов А.И. Управление внешнеэкономической деятельностью: Учеб. пособие.* – К., 2001. 15. *Алексеевко М. Диверсифікація діяльності малих підприємств // Економіка України.* – 2002. – №11. – С.23–30. 16. *Немченко Г. та ін. Диверсифікація виробництва: цілі та напрямки діяльності // Проблеми теорії та практики управління.* – 1998. – №1. – С.20–22. 17. *На рубеже веков: экономические проблемы реформирования России: Сб. науч. трудов / Под ред. С.П. Кукуры.* – М., 1998. 18. *Паскве М. Диверсифікація та ефективність // Проблеми теорії та практики управління.* – 1994. – №3. – С.79–82.

УДК 334.012.64:330.43

О.Ю. Червона

Львівський національний університет імені Івана Франка

## ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВИКОРИСТАННЯМ МЕТОДІВ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ

© Червона О.Ю., 2006

**Вивчається динаміка розвитку малих промислових підприємств за допомогою економіко-математичного моделювання. Встановлено співвідношення між показниками, що характеризують стан малих підприємств, та чинниками, які впливають на них. Визначено позитивні та негативні тенденції розвитку малого бізнесу у промисловості. Запропоновано основні напрямки державної підтримки цього сектору економіки.**

**The article is devoted to the study of dynamics of development of small industrial enterprises by means economico-matematics design. Correlation is determined between indexes, that characterizing development of small enterprises and factors affecting on them. The positive and negative tendencies of development of small business in the industry are defined. The main directions of states support of this sector of economics are proposed.**

**Постановка проблеми.** Ґрунтовний аналіз економічних суб'єктів дає змогу визначити основні тенденції їх розвитку та окреслити пріоритети росту, оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу та розробити й обґрунтувати заходи, спрямовані на прийняття оптимальних управлінських рішень. Аналіз економічних явищ та процесів на сучасному етапі розвитку економічної науки в Україні повинен включати їх системну характеристику та забезпечувати основу обґрунтування моделей розвитку макро- та мікроекономічних систем. Особливо гостро стоїть проблема економічного аналізу розвитку малого і середнього бізнесу в умовах посилення