

УДК 330.34

ЕКОНОМІЧНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

С. В. ЗАХАРІН

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті викладено результати теоретико-методологічних узагальнень еволюції поняття «диверсифікація». Висвітлено підходи до оцінки ефективності запровадження стратегії диверсифікації

В сучасних реаліях швидкоплинності умов зовнішнього середовища для забезпечення свого існування та ефективного функціонування підприємство повинно своєчасно та адекватно реагувати на зовнішні зміни. Кожна зміна (виклик) може нести в собі як загрозу для підприємства (ймовірність настання негативних наслідків), так і можливість для досягнення нових успіхів (ймовірність настання позитивних наслідків).

В Україні триває системна економічна криза, внаслідок чого рівень невизначеності умов та перспектив функціонування підприємств залишається доволі високим. Суттєво знижується ефективність діяльності підприємств, що проявляється у зниженні показників прибутковості, зменшенні обсягів випуску продукції, скороченні чисельності персоналу, погіршенні загальних фінансових результатів господарювання тощо. Проте не всі підприємства, навіть в межах однієї галузі, відчувають вплив кризових явищ однаково. Підприємства, які спроможні швидко та адекватно відреагувати на зовнішні зміни (виклики), оптимізувати структуру своїх витрат, запропонувати споживачам економічні блага (товари, роботи, послуги) належної кількості та належної якості, здатні забезпечити собі стабільне (або принаймні беззбиткове) функціонування навіть в умовах економічного спаду. Саме стратегія диверсифікації, яка полягає у розширенні асортименту (номенклатури) виробництва економічних благ, в умовах кризи може забезпечити стабільні результати господарювання. В умовах зниження попиту на основну продукцію підприємств, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку, питання пошуку додаткових джерел доходу є вкрай актуальним.

Отже, одним із факторів, що впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити більш-менш стабільну діяльність, навіть в умовах спаду загальної ділової активності, є вироблення та реалізація стратегії диверсифікації, як одного із стратегічних напрямків розвитку.

Об'єкти та методи дослідження

Питаннями вивчення стратегії диверсифікації діяльності підприємства займаються відомі вчені Томсон А., Стрікланд А., Портер М., Ансофф І., Аронов А. М. В Україні дослідженням цієї проблеми займаються Білецька К. В., Вітлінський 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 [1]; 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 [2].

Проте, не дивлячись на деяке зростання наукових праць з вказаної проблематики протягом останнього часу, залишається малодослідженим питання щодо обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємства.

В процесі дослідження застосовувалися методи та методичні прийоми: абстрагування, експертних оцінок, аналіз і синтез, статистичного аналізу, моделювання, графічний, економетричний.

Постановка завдання

Мета статті – викласти результати досліджень з питань обґрунтування методологічного інструментарію для оцінювання ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємства.

Основним завданням дослідження слід вважати подальше поглиблення теоретико-методологічних положень диверсифікації підприємств та посилення її позитивного впливу на результати господарювання.

Результати та їх обговорення

У сучасній літературі диверсифікацію пов'язують, насамперед, з переходом до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції.

Вважають, що слово «диверсифікація» походить від латинського *diversus* – різний, віддалений. Поняття «диверсифікація» у «Економічній енциклопедії» за редакцією професора Мочерного С.В. трактується як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання [4]. «Диверсифікація, -- вказують автори видання, -- існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів...; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства» [4].

Російська дослідниця О. Румянцева наводить наступне визначення: «Диверсифікація – 1) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; 2) загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпилити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу» [5].

У виданні «Современный экономический словарь» наводиться таке визначення: «Диверсифікація – 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного зиску, попередження банкрутства...; 2) розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються в якості кредитів поміж різними об'єктами з метою зниження ризику втрат та в надії отримати більший дохід» [6].

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, наведені в іноземній літературі такими авторами, як Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Гріфін Р., то їх можна звести до наступного: «диверсифікація» – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми, в абсолютно нових для неї галузях [7].

Диверсифікація як явище світової економіки отримала розвиток та поширення у середині 50-х рр. ХХ ст. Нині серед 500 найбільших компаній світу понад 90% мають різноспрямовані виробництва, що є природним наслідком реалізації стратегії економічної диверсифікації.

Зазвичай виділяють п'ять основних груп мотивів, що спонукають до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. При цьому, слід зазначити, що як правило, ці мотиви тісно взаємопов'язані і впливають в комплексі на прийняття рішення про здійснення диверсифікації.

Критеріями вибору та успішного застосування стратегії диверсифікації 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 свою діяльність підприємство; створення замкнутих виробничих циклів; оперативне та адекватне реагування на зміну смаків і переваг споживачів тощо. Загрозами диверсифікації виступають: невизначеність; необ'єктивність оцінки власної компетентності та особливостей нового ринку; ускладнення управління підрозділами великих диверсифікованих підприємств; загострення проблеми пошуку джерел фінансування; невизначеність часу впровадження; неадекватне реагування споживачів [8].

Ефективність диверсифікації діяльності підприємства може проявлятися як через динаміку економічних показників, так і мати соціальний аспект. До економічних показників слід віднести збільшення фондодідачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо при залученні у виробництво нових прогресивних технологій. Для визначення економічного ефекту у зарубіжній літературі часто пропонують використовувати показник доданої економічної вартості (EVA – economic value added), який розраховується як різниця між чистим операційним прибутком після оподаткування та вартістю капіталу [7].

Соціальний аспект диверсифікації проявляється через створення нових робочих місць, оскільки диверсифікація передбачає розширення діяльності, випуск нової продукції кращої якості, що дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів.

Головним напрямом диверсифікації є запровадження випуску нової продукції, тому спочатку важливо розглянути, які вигоди може отримати підприємство від прийняття рішення про випуск нового економічного блага.

За рахунок випуску нової продукції підприємство, в першу чергу, може отримати більший дохід за рахунок переносу постійних та умовно-постійних витрат (тобто витрат, які зростають в меншій мірі, ніж зростають обсяги виробництва на більшу кількість продукції). Підприємство може використовувати вже існуючу інфраструктуру для забезпечення збільшення обсягу виробництва та просування нової продукції, зростання кількості працюючих на підприємстві може відбуватися у меншому розмірі, ніж зросте дохід (зокрема, це характерно для випадків, коли працівники зайняті у обслуговуванні та управлінні процесом виробництва). Зростання доходу після впровадження випуску нової продукції можна записати у наступному вигляді відбувається в основному за рахунок економії на додаткових витратах, а також внаслідок приросту доходу внаслідок освоєння нових ринків.

Дане узагальнення прийнятне для використання у випадку, коли підприємство здійснює диверсифікацію у споріднені галузі, тобто коли для випуску нової продукції можуть застосовуватися вже існуючі технології та обладнання. Це дозволяє визначити максимально можливу широту диверсифікації у споріднені галузі. Так, якщо дохід після диверсифікації є більшим за суму існуючого доходу та приросту доходу, подальша диверсифікація є доцільна, оскільки дає змогу зменшити питомі постійні та умовно-постійні витрати (економія на витратах позитивна). Як тільки зазначена умова не виконується, підприємство повинно використовувати інший підхід до визначення доцільності диверсифікації, оскільки диверсифікація або вже не носить характер спорідненої, або подальше збільшення випуску продукції потребує нових значних вкладень.

Інший фактор, який дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства в результаті вибору стратегії диверсифікації, є застосування нових технологій. Причому технології виступають в якості чинника, що дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства (наприклад, за рахунок зниження собівартості чи підвищення якості блага, що виробляється), а також передумовою здійснення диверсифікації (оскільки на основі нових технологій можна розпочати випуск благ, які раніше підприємство не виробляло).

Оцінити ефективність диверсифікації можна за допомогою бального методу. При використанні цього методу необхідно розробити та обґрунтувати перелік критеріїв, за якими визначається ефективність диверсифікації. Наприклад, серед таких показників можуть бути: відповідність фактичного фінансового стану підприємства стратегічним орієнтирам розвитку підприємства, рівень НДДКР, критерій зниження рівня ризику тощо. При цьому для кожного критерію необхідно визначити його вагу в загальному показнику шляхом надання йому вагового коефіцієнта від 0 до 1.

При оцінці ефективності диверсифікації можна застосовувати методичний інструментарій, розроблений провідними світовими консалтинговими фірмами «Boston Consulting group» (матриця БКГ) та «McKinsey» (матриця МакКінзі). Ці обидві моделі дозволяють оцінити положення окремого напрямку діяльності у загальному портфелі напрямів діяльності підприємства та виробити стратегію діяльності щодо окремих напрямів.

При визначенні доцільності та ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації важливо враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику (рис. 1). Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Отже, основне завдання при реалізації стратегії економічної диверсифікації – забезпечення прийнятного співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно, воно залежить, в першу чергу, від того, наскільки власники та топ-менеджери компанії схильні до ризику. Загальний ризик складається з двох компонентів: 1) несистематичний (диверсифікований, власний) ризик; він притаманний конкретному підприємству і підлягає зменшенню в результаті диверсифікації; 2) систематичний (не диверсифікований, ринковий) ризик; його неможливо зменшити шляхом подальшої диверсифікації, він породжується причинами, які впливають на ринок в цілому (інфляція, темпи зростання

ВВП, політичні фактори тощо).

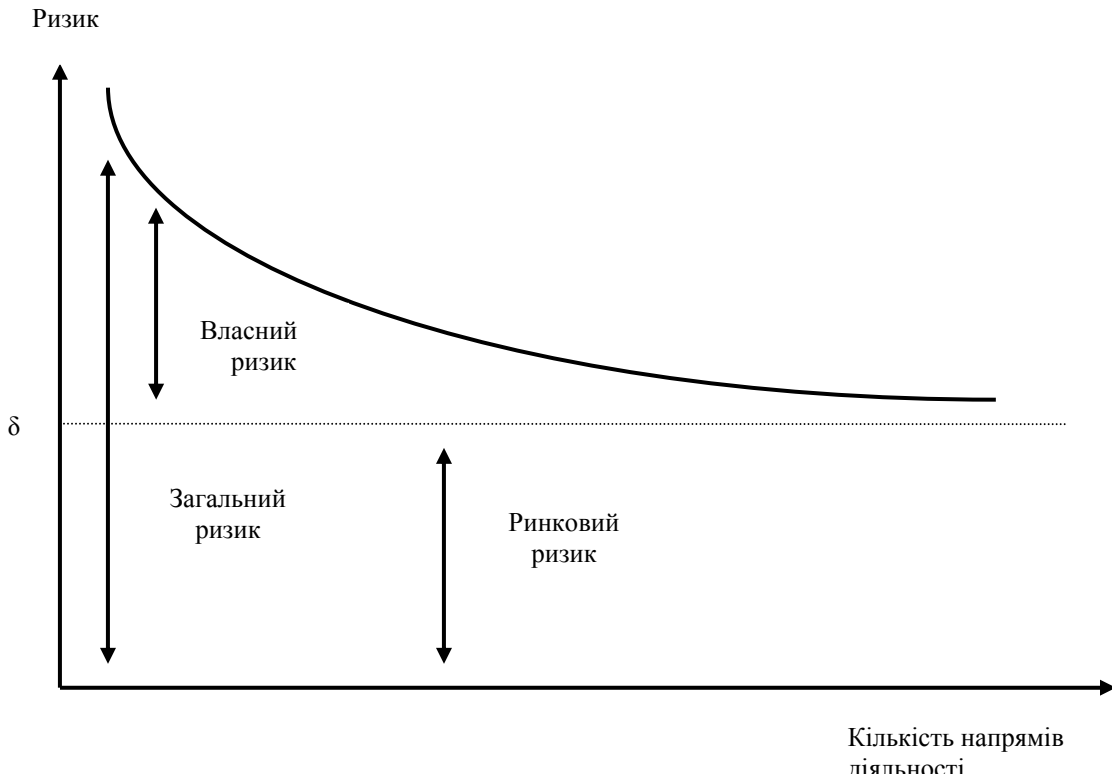


Рис. 1. Ризик та диверсифікація

Модель пошуку оптимального співвідношення окремих бізнес-напрямів, побудована на основі моделі портфельної теорії Г. Марковіца, може бути представлена у вигляді системи рівнянь:

$$\begin{cases} \sigma = X \cdot M(\text{cov})^{-1} \cdot X^T \rightarrow \min \\ \sum_{i=1}^n x_i = 1 \\ \forall x_i \geq 0 \end{cases}$$

де:

X – існуючий набір бізнес напрямів;

X^T – транспонований вектор X;

X_i – вага окремого бізнесу-напрямку;

M(cov)⁻¹ це обернена матриця до матриці коваріацій;

$\forall x_i \geq 0$ - умова невід’ємності значень x_i.

Результатом рішення цієї задачі буде оптимальний вектор X*=(x1*, x2*, ..., xn*) (вектор Парето), значень питомої ваги кожного з напрямів бізнесу у загальній сумі. Тобто, за таких значень x_i* буде

забезпечений заданий рівень прибутковості при мінімальному рівні ризику.

Використання вказаної моделі підтверджує, що економічна диверсифікація не може становитися стратегічним пріоритетом діяльності підприємства, аж поки не почнуть скорочуватися можливості зростання підприємства на його основному ринку. Оцінка “зростання підприємства” може бути здійснена на основі частки ринку, яке займає підприємство, або ж на основі зростання його вартості.

Застосований підхід пропонується використовувати для оцінювання доцільності та ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємствам видів промислової діяльності, які потребують державної підтримки. В Україні серед таких видів можемо назвати: легка промисловість, промисловість будівельних матеріалів, видавнича справа, окремі галузі машинобудування, виробництво товарів побутової хімії.

В процесі адаптації отриманих результатів автор впровадив модель оцінювання доцільності та ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації на окремих підприємствах легкої промисловості. Згідно отриманих даних, для формування позитивних результатів господарювання найбільше значення в процесі економічної диверсифікації мають такі чинники: додаткове завантаження основних засобів, підвищення продуктивності праці робітників основного виробництва та управлінського персоналу, націленість адміністрації на застосування технологій «гнучкого управління».

Крім перерахованих позитивних результатів господарювання ефективна економічна диверсифікація може сприяти зростанню вартості підприємства, що актуально для будь-якого виду економічної діяльності.

В той же час слід пам'ятати, що існує безліч прикладів, коли підприємство працює десятки років на одному ринку, не застосовуючи стратегію економічної диверсифікації, і при цьому незмінно демонструє позитивні результати господарювання. Відтак, перед ухваленням рішення про економічну диверсифікацію слід реалістично оцінити внутрішні виробничі фактори, провести ретельний економічний аналіз внутрішнього середовища, віднайти резерви збільшення ефективності.

Висновки

Отже, враховуючи зростаючий вплив на функціонування підприємств кризових явищ та збільшення невизначеності зовнішнього середовища, перед все більшою кількістю підприємств постало питання перегляду стратегії їх функціонування, для того щоб краще адаптуватися до нових економічних реалій. При цьому одні підприємства вирішують припинити діяльність в суміжних галузях і сконцентрувати всю увагу і всі ресурси на ключовому напрямі діяльності, інші ж, навпаки, шукають шляхи для виходу в нові сфери діяльності. Оскільки в умовах кризи з одного боку, зменшується вартість входження в новий бізнес, а з іншого, зменшується кількість функціонуючих підприємств, що дозволить зайняти кращу ринкову позицію коли кризові явища підуть на спад. Така ситуація є сприятливою для прийняття рішення про диверсифікацію своєї діяльності, оскільки дозволить підтримати діяльність підприємства в період економічного спаду та дасть змогу досягти конкурентних переваг у середньо- та довгостроковому періодах.

У подальшому мають бути проведені дослідження щодо оцінювання ефективності економічної диверсифікації в залежності від стану галузевого ринку, на якому працює підприємство.

ЛІТЕРАТУРА

1. 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.
2. 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.
3. Диверсифікація інновацій у харчовій промисловості: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 [Електронний ресурс] / К.В. Білецька; Нац. наук. Центр «Ін-т аграр. Економіки» УААН. – К., –2007. – 19 с.
4. Економічна енциклопедія: У 3 т, / Ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред) та ін. – К.: ВЦ –Академія. 2000–2002. – с. 952.
5. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. 3-е изд. / Е.Е.Румянцева. – М.: Инфра-М, 2008. – 826 с.
6. Современный экономический словарь / Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. – М.: Инфра-М, –1996. – 496 с.
7. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд Ш. А. Дж Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.Р. Ганиева (пер.с англ.) . – 12.изд. – М. ; –СПб. ; –К. : –Вильямс, –2003. – 924с.
8. Цогла О.О, Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств / О.О, Цогла // Актуальні проблеми економіки – 2011. – №7. – с. 147–151.