

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ПЕРЕДУМОВА ТА НАСЛІДОК ОБ'ЄДНАННЯ У ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКІ СТРУКТУРИ

Ольшанська М.В.

Волощак Ю.М.

У статті розглядається поняття диверсифікації, як один зі шляхів виходу підприємств з економічної кризи, стабілізації їх фінансово-економічного стану та подальшого розвитку. Також досліджуються позитивні і негативні сторони процесу диверсифікації діяльності підприємницьких структур, як передумова прийняття управлінського рішення щодо необхідності проведення таких змін.

Розглядається можливість поєднання таких процесів, як диверсифікація діяльності та об'єднання підприємств у виробничо-господарські структури, а також необхідність урахування сумісності підприємств - потенційних партнерів, як шляхи мінімізації ресурсних витрат на реалізацію таких процесів, підвищення конкурентоспроможності підприємств, продукції, робіт, послуг.

Встановлено, що прийняття управлінського рішення про необхідність диверсифікації діяльності підприємства може мати наслідком інтегрування його у ВГС, що в свою чергу може стати передумовою диверсифікації діяльності інтегрованої групи підприємств.

Кількість бібліографічних посилань – 17, мова – українська.

Ключові слова: диверсифікація, диверсифікація діяльності, конкурентоспроможність, об'єднання, виробничо-господарська структура, сумісність підприємств, управлінське рішення.

ВСТУП

Із розвитком науково-технічного прогресу, впливом фінансової кризи, яка в Україні поєдналась з економічною та політичною на діяльність підприємств, наявність комплексу проблем у частині непередбачуваної поведінки держави в регуляторній сфері, недостатньої розвиненості та суперечливості законодавства, важливою проблемою постає втримання і подальше підвищення конкурентоспроможності підприємств, продукції, робіт, послуг, покращення їх фінансово-майнового стану. На сьогодні більшість підприємств не можуть самостійно протистояти жорсткій конкуренції у високотехнологічній сфері та світовій економічній кризі, і у зв'язку з цим потребують оптимальної інтеграції у різноманітні види виробничо-господарських структур (надалі ВГС), що забезпечить стійкість національних підприємств. Загальна тенденція до формування більш економічно стійких господарських структур на основі інтегрування, як фундаменту сучасної економіки, є очевидною. Ще одним зі шляхів покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства в економічній теорії розглядають диверсифікацію діяльності, яка дозволить зменшити ризики банкрутства підприємницьких структур. Об'єднавши два шляхи виходу з кризи можна швидше досягти значно вищих результатів щодо стабілізації діяльності, розширення ринків, підвищення конкурентоспроможності. Проте, постають проблеми, пов'язані з оптимальним вибором партнерів для інтеграційних процесів, зниження витрат, пов'язаних з такими трансформаційними процесами та диверсифікацією діяльності.

Існує значна кількість досліджень, які стосуються диверсифікації діяльності підприємств, зокрема: А.А. Томсона та А. Дж. Стрикленда [13], які розглядали стратегію і конкурентні переваги диверсифікованої компанії; В.Г. Горшкова, В.Д. Маркова, Л.І. Калташова [5] – досліджували диверсифікацію на промисловому підприємстві; Г. Азоева [1] – диверсифікацію у складі конкуренції; А.В. Філіпова [15] розглядала диверсифікацію, як спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства; Скворцов І.Б. [12] розглядає диверсифікацію як засіб антикризового управління. Достатньо уваги приділяється дослідженню питань трансформування підприємств як зарубіжними, так і вітчизняними дослідниками, зокрема, О. Паламарчук, Г. Паламарчук [11], І. Булеевим, С. Богачевим, М. Мельниковою [3], Л.І. Федуловою [14], М. Даньком [6], І. Алексєєвим [2].

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В сучасній науковій літературі існує велика кількість інтерпретацій сутності та значення диверсифікації як важливої економічної категорії, проте й надалі неоднозначним залишається трактування цього поняття, а також проблематикою залишається те що значний акцент робиться на диверсифікації продукції, тоді як диверсифікація діяльності підприємств потребує подальшого дослідження. Більшої уваги вимагає: поєднання процесів об'єднання

(інтегрування) у ВГС підприємств і диверсифікації діяльності, як шляхів виходу з економічної кризи, підвищення конкурентоздатності; а також врахування сумісності потенційних партнерів при такій трансформації.

Якщо в певному ринковому секторі встановлюються негативні умови для роботи, зокрема спричинені кризою, то одним з вигідних рішень для керівництва є завоювання іншого середовища для діяльності, тобто іншої частки ринку, а саме почати працювати в іншому напрямку. Тобто виробляючи продукт для споживання можна розпочати виготовляти супутні продукти діяльності які будуть належати іншому сектору ринку в економіці. Сьогодні мабуть не існує галузі економіки де б не спостерігалися прояви диверсифікації. Це пов'язано з тим, що диверсифікація не є однорідною і може протікати у різних умовах по різному.

Як вже зазначалось, саме визначення поняття диверсифікації має безліч різних поглядів науковців. Зокрема, у Гольдштейн Г.Я термін «диверсифікація» (від латин, *diversus* - різний, *fasere* - робити) означає:

1) різноманіття, різнобічний розвиток;

2) проникнення спеціалізованих фірм (промислових, транспортних, будівельних) до інших галузей виробництва, сфери послуг тощо; у процесі диверсифікації виникають багатогалузеві комплекси;

3) розширення асортименту виготовлення виробів, надання послуг[4].

Також існують інші наукові тлумачення цього терміну:

- володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, кожен з яких має різний рівень ризику, з метою зниження загального ступеня ризику портфеля в цілому;

- загальна ділова практика, направлена на розширення номенклатури товарів і послуг та/або географічної території, для того, щоб розосередити ризик і знизити залежність від циклічності бізнесу;

- спосіб розвитку підприємства, що полягає в освоєнні виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми [17].

Загалом, визначення суті дефініції «диверсифікація діяльності» підприємства все ще залишається неоднозначним і навіть суперечливим. Проте, очевидним є те, що при диверсифікації діяльності розширюється сфера функціонування підприємства та виникають економічні переваги.

Зарубіжні та вітчизняні вчені виділяють різні види диверсифікаційних процесів, зокрема, М.Д. Корінко визначає такі:

- концентрична диверсифікація – поповнення власної номенклатури товарів, які з позицій оцінки технічних та маркетингових характеристик схожі на вже існуючі товари компанії;

- горизонтальна диверсифікація – поповнення власного асортименту товарами, які ніяким чином не пов'язані з тими, що вже виробляються, але можуть викликати зацікавленість споживачів сектора ринку, який освоєно компанією;

- конгломератна диверсифікація – поповнення асортименту товарами, які не мають ніякого відношення до технології, яку застосовує компанія, а також до її товарів та ринків збуту [8].

Більшість підприємств у недалекому минулому акцент робили на використанні диверсифікації продукції, а не діяльності. Усі їх ресурсні можливості та фінансові інвестиції йшли на покращення та вдосконалення вже існуючих продуктів. Тобто нового не вироблялось, хоча продукт покращувався, ставав економічнішим а значить – прибутковішим. Проте враховуючи зміни умов на ринку та в економіці загалом, цей метод вже не є настільки оптимальним, щоб використовувати у своїй діяльності тільки його, оскільки при вдосконаленні продукції, робіт, послуг починали зростати накладні витрати, наслідком чого ставало їх подорожчання. Що звичайно не могло позитивно позначитись на кількості покупців. Витрачання ресурсів в одному напрямку збільшувало ризик збитковості, особливо, за умови зменшення попиту на певний продукт. Тому на сьогодні більш поширеним явищем є диверсифікація діяльності підприємства.

Проте, для прийняття оптимального управлінського рішення проводити диверсифікацію діяльності чи ні необхідно зважити всі переваги та недоліки такого процесу.

Перевагами диверсифікації діяльності можна вважати: збільшення впливу на сегменті ринку; урізноманітнення виробництва чи сфер діяльності, що застрахує від великих втрат підприємства при негативних умовах в певній області діяльності; збільшення прибутку у перспективі, тому що стратегія диверсифікації дуже схожа до проведення інвестицій, які прибуток дають не миттєво.

Недоліками диверсифікації можна вважати: довготривалість фінансового результату від впровадження такого управлінського рішення; часто значне фінансове навантаження (необхідно мати в наявності вільні кошти щоб проводити диверсифікацію діяльності); певний ризик стратегічного вибору в напрямку диверсифікації діяльності підприємства (процес диверсифікації може розпочинатись при одних умовах на ринку, а саме сприятливих для підприємства, а завершуватись уже коли ринок насичений конкурентами і запланована частка ринку вже не буде у підприємства); протиріччя корпоративних культур.

Під час кризи охоплення і завоювання нових сегментів ринку, впровадження нових технологій є досить фінансово витратним. Зазвичай за таких обставин для цього знайти вільні кошти є доволі проблематично, через подорожчання кредитів банків, нестабільність купівельної спроможності покупців, тощо. Тому одним з раціональних шляхів оптимізації ресурсних витрат є проведення об'єднання підприємств. Це дозволить не лише оптимізувати витрати усіх ресурсів (не лише фінансових) але й проникнути в інші види ринку мінімізувавши витрати при цьому та прискорити отримання прибутків від розширення (а значить і від диверсифікації) діяльності. Звичайно, що перед

впровадження певних інвестицій у підприємство необхідно правильно розрахувати всі вигоди і втрати від конкретного вибору. Для цього необхідна достовірна інформація про діяльність певних фірм на ринках в яких підприємство хоче завоювати свою частку, а також враховувати сумісність таких потенційних підприємств-партнерів, задля оптимізації ресурсних витрат при об'єднанні підприємств та диверсифікації діяльності ВГС. Саме тому необхідно брати до уваги сумісність господарських суб'єктів, що прагнуть об'єднатись. Під "сумісністю підприємств" будемо розуміти здатність суб'єкта господарювання до співробітництва з іншими господарськими суб'єктами, що може бути описана через відповідність певного набору параметрів учасників співпраці і дасть змогу кількісно визначати рівень сумісності [10]. З одного боку, "сумісність" необхідно розглядати як передумову співробітництва суб'єктів господарювання, а з іншого – як визначник для оцінки перспектив такого співробітництва [10]. Адже, чим більша сумісність підприємств, що планують об'єднатись, тим більша економія матеріальних, трудових, фінансових, природних ресурсів, особливо при оптимізації організаційної структури такого об'єднання. І навпаки, чим менша сумісність потенційних партнерів угруповання – тим значніші ресурсні витрати. Отже, визначивши рівень сумісності підприємницьких структур, що прагнуть з тих чи інших причин об'єднатись можна приймати рішення про необхідність таких трансформацій.

Об'єднання підприємств може відбуватись у вигляді злиття або поглинання. В умовах кризи, значного поширення набуває примусове інтегрування (поглинання). Проте, перед загрозою втрати бізнесу, багато суб'єктів господарської діяльності виявляють бажання добровільно ввійти до складу більш потужніших структур (виробничо-господарських), які зможуть забезпечити їх стабільне функціонування, вихід з кризи з найменшими втратами та подальший розвиток підприємницької діяльності [10].

Зазвичай види діяльності підприємств, які об'єднуються дуже схожі. Багато об'єднаних підприємств є у важкій промисловості (гірничодобувній, металургії, будівельній сфері), як правило вони доповнюють одне одного, або розширюють виробничі можливості. Так, наприклад, у будівельній галузі підприємство яке будує житлові будинки, приміщення, певні споруди об'єднується з іншим підприємством, яке працює на ринку продажу його продукції, або виробляє сировину чи запаси для діяльності першого. Так із новоутвореною одиницею підприємницької діяльності (ВГС) вони виключають певну кількість посередників у своїй діяльності, зменшуючи витрати на доставку сировини чи купівлі її, продажу своєї продукції, заробляють і на націнці від її продажу. Об'єднуються або поглинаються також підприємства, різні за природою сфери діяльності. Так певна компанія поглинає іншу чи об'єднується із нею, бо має більші можливості і прагне освоїти новий ринок, але щоб не витратити часу чи коштів на підготовку інфраструктури отримує її вже готовою. Значного поширення набувають об'єднання у ВГС поряд з виробничими і торговими підприємствами страхових компаній, банківських установ, технопарків, наукових інститутів, тощо, що значно розширює сфери діяльності такого угруповання.

Найчастіше об'єднуються підприємства із пов'язаними технологічними ланцюжками. Такі підприємства володіють відпрацьованими технологіями, налагодженими зв'язками із постачальниками, каналами збуту, високим рівнем попиту та популярністю на продукцію, кваліфікованим персоналом, хорошою репутацією, що значно зменшує обсяг додаткових фінансових інвестицій. При використанні такого шляху постає питання: інтегрувати успішне підприємство за високу ціну або неуспішне - за порівняно низьку. Також необхідно враховувати, що не кожне підприємство фінансово спроможне здійснювати такий вид диверсифікації діяльності.

Приймаючи управлінське рішення про необхідність диверсифікації діяльності, наслідком його може бути об'єднання підприємств у ВГС, що є доволі оптимальним рішенням при незначних ресурсних можливостях. При цьому об'єднання господарських структур у ВГС може привести до диверсифікації діяльності такого угруповання, особливо, якщо в нього входять різні за видами функціонування суб'єкти господарювання. Отже, прийняття рішення про необхідність диверсифікації діяльності може мати наслідком об'єднання підприємства у ВГС, яке в свою чергу може спричинити диверсифікацію діяльності такого угруповання:

Диверсифікація діяльності підприємства → Об'єднання у ВГС → Диверсифікація діяльності угруповання.

Для оцінки прийнятого управлінського рішення щодо диверсифікації діяльності та об'єднання підприємств необхідно оцінити ефективність його впровадження.

Ефективність здійснення диверсифікації значно залежить від своєчасної орієнтації на види товарів, робіт, послуг, які мають попит і є конкурентноздатними. Необхідно проводити оцінку результатів діяльності підприємства пов'язаної з освоєнням нових технологій, видів продукції, та інших видів і напрямків діяльності, а також виявлення закономірностей визначення стану досягнення мети проведення диверсифікації. [9]. Оцінюючи ефективність проекту диверсифікації діяльності підприємства необхідно використовувати дані в динаміці за певний період, за допомогою фінансового аналізу доцільно використовувати не лише показники за попередні роки, а й прогнози. Достовірність результатів аналізу безумовно залежить від рівня знань спеціаліста, який проводить такий аналіз у питаннях прогнозування дій, але в будь-якому випадку такий аналіз є логічним наслідком фінансового аналізу фінансових звітів для отримання управлінською ланкою інформації щодо оцінки результатів диверсифікації діяльності підприємства [7].

Щодо оцінки ефективності від об'єднання підприємств у ВГС, то спершу необхідно визначити технологічні ефекти від організаційних змін у структурі угруповання, а вже на їх основі – визначити й економічні [10].

ВИСНОВКИ

Диверсифікація діяльності підприємства є складним, але водночас і оптимальним процесом при стабілізації і подальшим розвитком підприємства в умовах кризи. Наслідком прийняття управлінського рішення про необхідність диверсифікації діяльності підприємства може бути інтегрування його у ВГС, а об'єднання в таке угруповання може привести до диверсифікації діяльності інтегрованої групи підприємств. Для оптимізації ресурсних витрат, пов'язаних з диверсифікацією та об'єднанням підприємств необхідно враховувати сумісність підприємств. Перспективи та проблеми, пов'язані зі своєчасною оцінкою результатів диверсифікації складових бізнесу підприємств, є актуальними і потребують подальших досліджень.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азов Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азов. – М. : Е & М, 1996. – 230 с.
2. Алексеев И.В. Принципы организации технической подготовки производства как предумова регулювання розвитку підприємств / И.В. Алексеев // Вісник УАДУ при Президентові України. – 2001. - № 3. – С. 71 - 75.
3. Булеев И.П. Промышленные корпорации: особенности развития и принятия решений: [Монография] / И.П. Булеев, С.В. Богачев, М.В. Мельникова. – Донецк, 2003. – 116 с.
4. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент / Гольдштейн Г.Я. // Конспект лекцій. - М., 2003.
5. Горшкова В.Г., Диверсификация на промышленном предприятии / В.Г. Горшков, В.Д. Маркова, Л.И. Калташова. – Барнаул: Алтайский государственный технический университет, 2000. – 458 с.
6. Данько М. Реорганизация предприятий у контексті формування корпоративних структур / М. Данько // Економіка України. – 2007. - № 1. – С. 64-70.
7. Корінько М. Д. Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. —2006. - №3. – С. 52-57.
8. Корінько М.Д. Организация управления при диверсификации деятельности / М.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. - 2005. - №9. - С.161-169.
9. Милованов Є. Стратегия диверсификации - основа финансовой устойчивости многопрофильного предприятия / Є. Милованов // Проблемы теории и практики управления. — 2006. - №10. – С. 83-85.
10. Ольшанська М.В. Інтегрування машинобудівних підприємств у виробничо-господарських структурах: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / М.В. Ольшанська. – Львів, 2008. – 23с.
11. Паламарчук Г. Трансформування організаційних структур в економіці України / Г. Паламарчук, О. Паламарчук О. // Економіка України. – 2005. - № 12. – С. 40-46.
12. Скворцов І.Б. Ефективність інвестиційного процесу: методологія, методи і практика: монографія / І.Б. Скворцов. – Львів : Вид-во НУ "Львівська політехніка", 2003. – 312 с.
13. Томсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А.Томсон, А. Дж.Стрикленд / 12-е издание: Пер. с англ. – М: Издательский дом «Вильямс», 2006 – 928 с.
14. Федулова Л. Технологічний розвиток економіки / Л. Федулова // Економіка України. – 2006. - № 5. – С. 4-10.
15. Филиппов А.В. Диверсификация как способ повышения адаптивных качеств предприятия // Вісник Донецького університету. Серія «Економічні науки». – 2000. – № 2. – С.72-76.
16. Цогла О.О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації діяльності підприємства / О.О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. - 2007.- №5.- С.149-152.
17. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства : Навчальний посібник / Л. А. Швайка. – Львів: Магнолія плюс, 2004.

Ольшанська М.В., к.е.н., доцент кафедри обліку і аналізу Національного університету «Львівська політехніка», тел. 067-67-33-676, e-mail: spt_mv@mail.lviv.ua

Волощак Ю.М., студент 4-го курсу Національного університету «Львівська політехніка»