

ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ У ЗМІЦНЕННІ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Конкретизовано сутність поняття “потенціал диверсифікації”. Охарактеризовано потенціал диверсифікації відповідно до розподілу трактувань поняття диверсифікація. Розкрито потенціал диверсифікації в формуванні конкурентних переваг машинобудівного підприємства.

In the article the essence of term “potential of diversity” is concretized. It is characterized the potential of diversity according to distribution of treatment of term diversity. It is revealed the potential of diversity in formation of competitive advantages of machine industry.

Постановка проблеми. В умовах нестабільного економічного розвитку країни стратегія управління підприємством має бути направлена на підтримку певного конкурентного статусу, який значною мірою залежить від наявності конкурентних переваг. Переваги, отримані внаслідок реалізації так званої політики підтримки вітчизняного виробника, доволі часто є результатом лобювання бізнес-інтересів потужних бізнес-груп і носять тимчасовий характер. За політичної нестабільності вони можуть бути не очікувано швидко втрачені, не встигнувши суттєво вплинути на розвиток бізнесу. Тому з позицій зміцнення конкурентного статусу підприємства, його стабільного функціонування й розвитку у тривалій перспективі необхідним є ефективне управління внутрішніми можливостями такими як раціональна організація діяльності підприємства, своєчасна орієнтації на види товарів, робіт, послуг, що мають попит та є або належать до рівня конкурентоспроможності. Це дозволить забезпечити готовність підприємства до освоєння нових сфер господарювання та товарних ринків, номенклатури товарів і послуг. Такі можливості надає диверсифікація, яка є одним із основних джерел внутрішнього росту машинобудівного підприємства. Її реалізація дозволяє зміцнити конкурентний статус підприємства за рахунок збільшення ефективності використання існуючих активів.

Питанням висвітлення процесів диверсифікації присвячували свої дослідження багато науковців, зокрема: Т. Алімова [1], І. Ансофф [2], М. Корінько [3], Д. Липницький і М. Дубиніна [5], А. Наливайко [7], А. Томпсон і А. Стрикленд [10], О. Цогла [11], З. Шершньова [12] та інші. Їх дослідження охоплювали багато питань, зокрема, пов'язаних із трактуванням диверсифікації як стратегії, передумовами її впровадження та управління, переналаджуванням виробничих процесів тощо. Однак, ефективність диверсифікації потребує виокремлення потенційних можливостей та переваг, які отримає підприємство при її впровадженні.

Метою дослідження визначено конкретизацію сутності поняття “потенціал диверсифікації” та його характеристики відповідно до розподілу трактувань поняття диверсифікація, виокремлення потенціалу диверсифікації в формуванні конкурентних переваг машинобудівного підприємства.

Виклад основного матеріалу. У своїх дослідженнях автор розглядає диверсифікацію машинобудівного підприємства як одну із стратегій, яка забезпечує його конкурентний статус надаючи можливості зростання й розвитку за рахунок створення нових бізнес-ліній, виходячи із потреб ринкової кон'юнктури та з огляду на необхідність мінімізації ринкових ризиків. У даному трактуванні акцент зроблено на те, що диверсифікація надає можливості функціонування підприємства в умовах економічного змагання з конкурентами. Тому важливою є конкретизація сутності дефініції “потенціал диверсифікації”. З одного боку, у широкому розумінні потенціал (від лат. potential – сила) визначається як можливість (здатність) здійснювати певні дії, досягати певних результатів, а з іншого – як сукупність наявних ресурсів [9, с. 1558].

Проте ресурси взаємодіють між собою, а їх використання є цілеспрямованим процесом, так як вони забезпечують здійснення певних дій, досягнення поставлених цілей та вирішення відповідних задач. Це вказує на цільові характеристики даної категорії, якими не варто нехтувати. Також, при визначенні потенціалу, необхідно враховувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на суб'єкт господарювання. Можна зробити висновки, що потенціал диверсифікації це – наявні й приховані можливості, які отримує підприємство при залученні та використанні його ресурсів, що за певних внутрішніх та зовнішніх економічних факторів спрямовуватимуться на впровадження стратегії диверсифікації. Він формує основу для виконання стратегічних цілей підприємства та ефективної його діяльності.

В економічній літературі існують різні підходи до визначення поняття диверсифікація [1; 2, с. 190; 3, с. 13; 5; 7; 10, с. 335; 11]. У результаті аналізу понятійного апарату даної дефініції можна виділити спільні ознаки, в чому сходяться майже всі вчені – це те, що при застосуванні диверсифікації розширюються сфери діяльності суб'єкта господарювання. Розбіжності в трактуваннях зумовлені насамперед тим, що диверсифікація розглядається в різних наукових працях в контексті дослідження об'єкта або виду діяльності – стосовно товарного чи фінансового ринку, продукції підприємства чи джерел матеріально-технічного постачання тощо.

Потенціал диверсифікації можна охарактеризувати відповідно до запропонованого Корінько М.Д. [3, с. 9] розподілу трактувань поняття диверсифікація на три основні групи:

1. Диверсифікація як складова набору стратегій – можливості проникнення у нові сфери діяльності, не характерні для підприємства.

2. Диверсифікація як одна з маркетингових стратегій – можливість розробки і випуску нової продукції для нових ринків.

3. Диверсифікація як один із методів управління ризиком – можливість мінімізації ризиків через урізноманітнення форм діяльності, видів товарів та послуг, груп фінансових інструментів.

Кожне із даних формулювань окреслює певні характеристики та переваги диверсифікації, які взаємодоповнюють одна одну.

Стратегія диверсифікації є складовою загальної стратегії, яка може бути трьох типів: стабільності, зростання і скорочення. Стратегію стабільності в економічних джерелах часто називають стратегією обмеженого зростання [6, с. 277] або стратегією підтримки [12, с. 128], її найчастіше обирають підприємства, які займають домінуючі позиції на ринку, або діють у зрілих галузях із стабільними технологіями. Адже задоволене існуючим становищем підприємство намагатиметься утримати його, використовуючи існуючу стратегію [6, с. 277]. Однак, існує небезпека своєчасно не прореагувати на появу нових конкурентів, тому важливо постійно розвивати діяльність підприємства. З огляду на це, актуальним є розширення товарного асортименту підприємства, використовуючи можливості та засоби диверсифікації.

Стратегія зростання, як правило, використовується підприємствами, які діють у динамічних галузях зі швидкою зміною технології. При цьому передбачається розширення організації різними способами, тому виділяють певні різновиди цієї стратегії: інтенсивне зростання, інтегроване зростання, диверсифіковане зростання.

Інтенсивне зростання передбачає розширення базового ринку та формування нового. Як наслідок – з'являються можливості випуску нової продукції для нових ринків, що і передбачає диверсифікація [4, с. 97–98]. Інтегроване зростання – це розширення виробничого ланцюга через придбання або захоплення компаній постачальників, дистрибуторів чи конкурентів. Але, якщо це не забезпечить бажаного зростання збуту, підприємству слід розглянути можливості диверсифікації діяльності [4, с. 98].

Диверсифіковане зростання – розширення набору традиційних видів діяльності через випуск нової продукції, або освоєння нової сфери діяльності [4, с. 98].

Стратегія скорочення застосовується у крайніх випадках, за умов необхідності перегрупування сил після тривалого періоду зростання господарюючого суб'єкта. Одним із видів даної стратегії є ліквідація – повний розпродаж активів та матеріальних запасів підприємства (застосовується у випадках, коли врятувати підприємство неможливо); однак, у більшості випадків доцільними будуть скорочення або переорієнтація, тобто відмова від неперспективних видів діяльності, або підрозділів з метою зменшення витрат і підготовки до входження у новий бізнес. Такі можливості надає диверсифікація, яка забезпечує паралельний розвиток декількох напрямків діяльності.

Для великих підприємств, що діють у декількох галузях, доцільно дотримуватись об'єднання виділених альтернатив. Стратегія поєднання – це паралельне застосування будь-яких із загальних стратегій – стабільності, зростання і скорочення. З точки зору маркетингової стратегії, яка формується відповідно до стадій життєвого циклу товару, диверсифікація застосовується для:

- розробки і випуску нової продукції, пошуку ринків її збуту (етап впровадження);
- модифікації товару та розширення номенклатури, виходу на нові сегменти ринку (етап зростання);
- модифікації продукту та ринків збуту і паралельно розробки нового продукту (етап зрілості продукту, що випускається; етап впровадження нового продукту);
- випуску нової продукції, пошуку ринків її збуту (етап спаду продукту, що випускається; етап зростання нового).

Необхідно зауважити, що для ефективної та неперервної діяльності підприємства стадія зрілості одного товару повинна співпадати із етапом впровадження наступного, а етап спаду із етапом зростання.

Також, диверсифікація надає можливості мінімізації ризиків діяльності підприємства. У даному контексті її можна розглядати у широкому розумінні (як стратегію) та у вузькому (як процес). В першому випадку мова йде про диверсифікацію діяльності підприємства через створення самостійних структур, що займатимуться додатковими видами діяльності (наданням фірмового обслуговування, послуг, не завантажених площ в оренду; відкриттям магазинів оптової торгівлі тощо) це допоможе мінімізувати ризик банкрутства та недоотримання прибутку. У другому – йдеться про урізноманітнення тих аспектів діяльності, від яких може залежати підприємство (наприклад, ризики постачання можна зменшити шляхом диверсифікації джерел та умов постачання, ризики збуту – диверсифікуючи ринки збуту, канали розподілу, способи стимулювання попиту та оптових покупок, фінансові ризики – розширюючи набір фінансових інструментів підприємства, кредиторів та дебіторів і т.д.). Однак, слід врахувати твердження А. Пересади [8, с. 102], що диверсифікація може зменшити лише неринкові ризики, а загальноринкові – неможливо усунути за її допомогою.

Узагальнюючи вищесказане зазначимо, що стратегія диверсифікації машинобудівного підприємства – це освоєння виробництва нових товарів (послуг), освоєння нових товарних ринків, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, а й розширення діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності сфери підприємства. Вона може розглядатись і як система заходів, використовувана для зменшення залежності підприємства від одного типу споживачів (цільового ринку). Реалізація даної стратегії можлива за наявності підрозділів, що здатні працювати паралельно з декількома продуктами і ринками, які послідовно змінюють чи доповнюють один одного.

Впровадження будь-якої стратегії діяльності потребує ще й проведення підприємством аналітичного дослідження конкурентних переваг, які може отримати суб'єкт господарювання у перспективі. Диверсифікація має

дещо різний вплив на діяльність підприємства, залежно від того, який саме вид даної стратегії застосовується. Узагальнюючи різні твердження на дану проблему виділимо потенціал диверсифікації в формуванні конкурентних переваг машинобудівного підприємства, що виникає при кожному з її видів (табл. 1).

Таблиця 1

Потенціал диверсифікації в формуванні конкурентних переваг машинобудівного підприємства за її видами

Вид диверсифікації	Конкурентні переваги за видами диверсифікації	
	Специфічні	Спільні
Концентрична (центрована)	Досягнення синергетичного ефекту. Ефективне використання наявних у підприємства ресурсів. Розширення потенційного ринку. Удосконалення існуючих технологій	Управління ризиками і стабілізація бізнесу. Покращення інформаційного забезпечення, інтеграція маркетингових досліджень. Створення нових робочих місць. Ущільнення сфери конкурентно-ринкових відносин. Регулювання ринкових бар'єрів. Підвищення ефективності виробництва. Обмін технологіями. Повніше використання виробничих потужностей. Розширення асортименту продукції. Залучення нових кваліфікованих кадрів. Створення умов для модернізації виробництва. Створення передумов для формування підприємстві замкнутих виробничих циклів. Полегшений вихід на світовий ринок завдяки підвищенню адаптивних якостей підприємства. Зростання прибутку на сукупний капітал диверсифікованого підприємства.
Горизонтальна	Впровадження нових технологій. Кількісне зростання збуту за рахунок нових споживачів	Зниження інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатofункціонального використання ресурсів. Розвиток підприємства за рахунок самофінансування. Насичення ринку різними видами продукції, вплив на процес утворення цін. Концентрація фінансових та матеріальних ресурсів. Оперативне реагування на задоволення потреб споживачів. Зменшення негативного впливу виробництва на навколишнє середовище за рахунок оновлення технологічної бази
Конгломератна (багатогалузева)	Освоєння нових ринків збуту. Впровадження нових технологій	

Висновки. Одним із аспектів зміцнення конкурентного статусу машинобудівного підприємства є впровадження стратегії диверсифікації. Це аргументується тим, що її потенціал надає ряд можливостей, таких як: проникнення у нові сфери діяльності, не характерні для підприємства; мінімізація ризиків через урізноманітнення форм діяльності, видів товарів та послуг, груп фінансових інструментів; розробка і випуск нової продукції для нових ринків тощо. Потенціал диверсифікації проявляється також у формуванні конкурентних переваг підприємства, наявність яких дозволяє підвищити конкурентний статус господарюючого суб'єкта. Перспективами подальших досліджень є вивчення можливостей удосконалення процесів впровадження диверсифікації.

Література

1. Алимova Т.И. Диверсификация деятельности малых предприятий / Т.И. Алимova // Вопросы экономики. – 1997. – № 6. – С. 130–137.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; пер. с англ. С. Жильцова, под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
3. Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи. Монографія / М.Д. Корінько. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 488 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; 2-е изд.; пер. с англ. Д. Раевская; под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.
5. Липницький Д. Стратегия развития предприятия на основе диверсификации / Д. Липницький, М. Дубинина // Бизнес-Информ. – 1999. – № 3–4. – С. 89–93.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Д. Хедоури; пер. с англ.; под ред. Л.И. Евенко]. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
7. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку. Монографія / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
8. Пересада А.А. Інвестиційний процес в Україні / А.А. Пересада. – К.: Лібра, 1998. – 392 с.
9. Советский энциклопедический словарь. 4-е изд., испр. и доп., за ред. А.М. Прохорова]. – М., 1990. – 1631 с.
10. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ.; под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: Юнити, 1998. – 576 с.
11. Цогла О.О. Сутність та основні напрямки диверсифікації діяльності підприємств / О.О. Цогла // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2006. – № 2 (552). – С. 451–456.
12. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Навч. посібник / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 389 с.