

О.А. Солотвінський, магістрант
Науковий керівник: к.е.н., доц. Н.В. Валінкевич
Житомирський державний технологічний університет

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ШЛЯХ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасного швидкоплинного та мінливого середовища підприємству для ефективного функціонування та розвитку необхідно своєчасно та адекватно реагувати на зміни, що можуть нести як можливості, так і загрози. Сучасне становище України є складним і характеризується високим ступенем невизначеності. В таких умовах виживають підприємства, які здатні швидко адаптуватись до зовнішніх змін, продовжувати стабільний випуск товарів і послуг належної якості, забезпечити своє ефективне функціонування та знизити ризики. Саме диверсифікація є одним з шляхів, що дозволяє зменшити ризики, збільшити ефективність господарської діяльності, найповніше реалізувати свої конкурентні переваги, покращити свою позицію на ринку та уникнути банкрутства.

Питання диверсифікації досліджували такі вчені економісти як І. Ансофф, К. Бері, М. Горт, П. Друкер, Т. Коно, Ф. Котлер, Р. Кунц, Б. Мільнер, Г. Мінцберг, А. Стрикленд, А. Томпсон. Дослідники розуміють диверсифікацію як одночасне обслуговування кількох ринків; ріст кількості галузей в яких функціонує компанія; стратегія, що дозволяє використати поточні переваги в нових сферах в умовах мінливості зовнішнього середовища; виявлення того виду діяльності (продукції), в якому підприємство найповніше реалізує свої конкурентні переваги; проникнення компанією в нові галузі та географічні сегменти з метою зниження ризику її діяльності та ін.

Цілями диверсифікації є наступне:

- розширення асортименту продукції;
- завоювання нових ринків збуту продукції;
- покращення фінансового та економічного стану підприємства;
- підвищення ефективності виробництва; забезпечення відповідності виробництва потребам ринку, що постійно змінюються;
- страхування підприємства від ризиків;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- оновлення науково-технічної бази підприємства; більш повне завантаження виробничих потужностей.

В залежності від фінансового стану та можливостей підприємства цілями диверсифікації також можуть бути або створення умов для виживання й утримання підприємства на ринку, або ж можливість збільшення темпів росту та завоювання нових ринкових сегментів.

Головними причинами щодо прийняття рішення про диверсифікацію є наступні:

- неповне використання ресурсів;
- скорочення попиту на продукцію;
- зниження прибутку від основного виробництва;
- постійний ріст конкуренції; створення нових робочих місць.

Крім того, виділяють три групи причин диверсифікації підприємства в залежності від співвідношення його цілей і можливостей. До них належать наступні:

1) підприємство не досягає цілей в рамках наявного бізнес-портфеля, причинами чого, в свою чергу, є насичення ринку і, відповідно, суттєве зниження попиту, посилення конкуренції; старіння товару підприємства; втрата гнучкості (проявляється у звуженні ринку або появі нових технологій);

2) можливості підприємства перевищують його цілі. Якщо з'являються можливості поставити більш високі цілі, підприємство диверсифікується. Причинами цього є те, що сума прибутку залишається недостатня, хоча підприємство виконує свої цілі; диверсифікація дасть можливість отримувати більші прибутки, ніж просте розширення виробництва;

3) керівники не співставляють цілі з можливостями, діють спонтанно, диверсифікація для них самоціль, а не засіб досягнення цілей.

Виділяють такі типи диверсифікації як диверсифікація виробництва та диверсифікація ризиків. Перший тип пов'язаний з розширенням асортименту вироблених виробів в рамках одного підприємства. Другий тип пов'язаний з розподілом інвестицій за різними фінансовими інструментами. Диверсифікацію може бути пов'язана з уже існуючими областями бізнесу і незв'язана (латеральна) (нова область діяльності, яка не має очевидних зв'язків з існуючими сферами бізнесу). Пов'язана диверсифікація ділиться на вертикальну (виробництво товарів і послуг на попередньому або наступному ступені виробничого процесу) і горизонтальну (виробництво товарів і послуг на тому ж ступені виробничого процесу).

Можна виділити наступні види диверсифікації:

- 1) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, кожен з яких має різний рівень ризику (сприяє зниженню загального ступеня ризику портфеля в цілому);
- 2) розподіл інвестицій та фінансових інструментів (страхування від ризиків);
- 3) розширення номенклатури товарів і послуг як пов'язаних, так і не пов'язаних з основними видами діяльності компанії (дає можливість більш повно використовувати виробничі потужності підприємства, повніше задовольняти потреби ринку);
- 4) розширення географічної території збуту та диверсифікація каналів збуту (дозволяє захопити нові ринки, збільшити вплив на оптових та роздрібних покупців);
- 5) диверсифікація постачальників (дозволяє знизити залежність від постачальників та збільшити вплив на них).

За Ф. Котлером виділяють три види диверсифікаційних процесів:

1. Концентрична (вертикальна) - підприємство виробляє товари, які як в технологічному, так і в маркетинговому аспекті пов'язані зі вже існуючими товарами фірми. Перевагами є тісний контакт з кінцевим споживачем, контроль всього ланцюга виробництва, гарантія поставок. До недоліків відносять значні витрати на вдосконалення виробництва, зменшення впливу конкуренції через обмеженість ринку збуту.

2. Горизонтальна диверсифікація - розширення власного асортименту продукції виробами, які не пов'язані з тим, що випускається, але створюють зацікавленість існуючих клієнтів. Горизонтальна диверсифікація передбачає освоєння нових ринків та сфер бізнесу, які задовольняють потреби вже існуючих клієнтів. Переваги горизонтальної інтеграції полягають у різнобічному аналізі та задоволенні потреб споживачів, при якому досягається ефект синергізму. Ризик застосування стратегії горизонтальної диверсифікації полягає в тому, що ринок збуту, може раптово зменшитися.

3. Конгломератна диверсифікація - поповнення асортименту компанії виробами, що не пов'язані ні з технологіями, які застосовуються, ні з ринками, на яких працює фірма, ні з існуючими потребами споживачів. Цей вид диверсифікації потребує найбільших фінансових витрат і може застосовуватися лише великими, прибутковими підприємствами.

Отже, диверсифікація – процес, що дозволяє підприємству проникнути в нові галузі та географічні сегменти, зменшити ризики та збільшити ефективність господарської діяльності, а також найбільш повно реалізувати свої конкурентні переваги в умовах мінливості зовнішнього середовища. Диверсифікація застосовується з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди та запобігання банкрутства. Ефективність здійснення диверсифікації безпосередньо залежить від своєчасної орієнтації на види товарів, робіт, послуг, які мають попит і є конкурентоздатними. Диверсифікація - важливий процес, що дає змогу:

- знизити ризики,
- розширити асортимент та номенклатуру товарів і послуг,
- захопити нові ринки збуту,
- посилити контроль над постачальниками та покупцями,
- покращити фінансовий та економічний стан підприємства,
- підвищити ефективність виробництва,
- повніше відповідати вимогам споживачів та підвищити конкурентоспроможність.