

Г. Н. ПЕЛЕВИНА

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины) Науч. рук. **Т. В. Карпей**,
канд. техн. наук, доц.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Общепринято считать, что диверсификация – будь то расширение сферы деятельности предприятия путем открытия новых производств или приобретение новых структур явление неоднозначное. В каждом отдельном случае руководство, выбирая направления развития, должно рассматривать как негативные, так и позитивные последствия диверсификации. Бизнес-словари определяют понятие «диверсификация» как одновременное развитие многих, не связанных друг с другом, видов производства, расширение ассортимента производимых изделий в рамках одного предприятия, концерна. Диверсификация применяется с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды и предотвращения банкротства.

Существующие теоретические наработки о диверсификации основывались, прежде всего, на накопившемся практическом опыте предприятий, но этот опыт был неоднозначным и противоречивым, что мешало выработке единой концепции диверсификации. Поэтому до сих пор теоретическая основа диверсификации весьма неоднородна и не обладает универсальностью, что затрудняет её применение на практике.

Поиск направлений диверсификации производства для предприятий отечественной экономики является актуальным. Во-первых, «советская экономика боролась за одно из первых мест в мире по уровню специализации производства» и создала огромные монопродуктовые субъекты деятельности. Необходимость приспособления к новым экономическим условиям объективно заставляет искать наиболее выгодные сферы приложения созданного производственного потенциала. Во-вторых, диверсификация производства является инструментом межотраслевого перелива капитала и методом оптимизации структурных преобразований в экономике.

Исследования, проведенные Майклом Портером, выявили, что провал многих программ диверсификации обусловлен следующими причинами:

- экономическими – диверсификация неизбежно связана с крупными инвестициями и ростом расходов;
- управленческими – повышается сложность управления;
- потребительскими – эффект диверсификации может быть сведен на нет потребителями;
- конкурентными – игнорируются основные требования стратегии конкуренции, так как диверсификация должна повышать конкурентный статус предприятия в целом, так и быть выгодна его структурным подразделениям.

Диверсификация зависит от финансового состояния предприятия. Слабые предприятия или предприятия, находящиеся на стадии становления, вряд ли смогут завоевать новые рынки или выйти на международную арену.

Проведение стратегии диверсификации производственно-хозяйственной деятельности предприятия сопряжено с рядом проблем, встающих перед руководством при достижении эффективного функционирования обновленной организации.

С появлением на предприятии нескольких направлений деятельности, почти

не связанных между собой, усложняется управление взаимодействием сопряженных подразделений и возникает потребность в особых навыках эффективного распределения финансов. Успех несвязанной диверсификации реализуется в работе в развитых, не высокотехнологичных отраслях, что упрощает процедуру принятия решений по распределению ресурсов.

При объединении сходных видов деятельности различных подразделений в одно – в целях экономии – может пострадать способность отдельного направления в полной мере удовлетворять нужды потребителей. Снижение репутации одного из них может негативно повлиять на всю организацию.

При выборе стратегии диверсификации производства существует опасность неосознания двух потенциальных проблем. Работающее в полную силу руководство предприятия может снизить эффективность своей деятельности при появлении новых обязанностей, и / или новое направление деятельности потребует иных управленческих ресурсов для достижения синергетического эффекта [1].

К числу возможных направлений диверсификации, положительно сказывающихся на деятельности предприятия и рекомендуемых в практику работы, следует отнести:

- адаптацию, при которой весь существующий персонал и оборудование должны использоваться для достижения в дальнейшем большого разнообразия товаров и услуг. Этот метод характерен для предприятий, персонал которых склонен к исследованиям;

- экспансию (расширение), что, как правило, ведёт к увеличению ассортимента продукции;

- поглощение, которое может осуществляться путем покупки либо за наличные, либо за акции, либо за их комбинацию. Это позволяет распространить навыки и опыт управления поглощенной организацией и на вновь образовавшуюся;

- слияние приблизительно одинакового размера и рода деятельности;

- присоединение, которое проявляется как непосредственное участие либо как контроль над другой организацией, но, тем не менее, присоединившая организация продолжает функционировать как независимая структура;

- процесс вовлечения инвестиций в виде наличных денег, управленческого таланта, технических навыков, патентов и других ресурсов в целях извлечения предприятием определенных преимуществ от сотрудничества с другими организациями, например, гарантированные поставки сырья и доходы по инвестициям. В некоторых случаях организации могут образовывать новую корпорацию;

- содействие, выразившееся в оказании поддержки поставщику или покупателю в изменении диверсификации или в расширении их деятельности. По большому счету потребности покупателя в производственной сфере можно охарактеризовать как существенно способствующий диверсификации фактор [2].

Поскольку каждой диверсифицированной ситуации присущи различные аспекты, возможны комбинации перечисленных выше методов.

Диверсификация производства наиболее эффективна, если она осуществляется на основе комбинирования производства. Она способствует большей выживаемости субъекта хозяйствования в условиях рынка, более полному использованию ресурсов и насыщению рынка необходимыми товарами и услугами, проведению антимонопольной политики. Но из этого не следует делать вывод о том, что диверсификация – спасение от всех «бед». Непродуманная и экономически не обоснованная диверсификация может усугубить финансовое положение промышленного предприятия.

Список используемой литературы

1 Жулина, Е. Г. Диверсификация деятельности предприятия / Е. Г. Жулина, Т. Л. Мягкова, О. Б. Кацуба // Управление персоналом. – 2006. – № 2. – С. 12-17.

2 Немченко, Г. Диверсификация производства: цели и направления деятельности./ Г. Немченко // Теория и практика управления. – 2003. – № 5. – С. 44.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ