О.С. Вітковський, асп.

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена висвітленню питання диверсифікації діяльності підприємства та впливу диверсифікації на ефективність діяльності підприємства. В статті розглянуті деякі підходи до визначення ефективності диверсифікації. Також розглянуті економічні та соціальні аспекти проведення диверсифікації.

The article is dedicated to the question of diversification and the influence of diversification on the company's activity. In the article some approaches to the estimation of the effectiveness of diversification are examined. Economic and social aspects of diversification are also examined.

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 несе в собі як загрозу для підприємства так і можливість для досягнення нових успіхів.

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується поширенням кризових явищ в різних галузях економіки та зростанням ступеню невизначеності умов функціонування підприємств. При цьому, найбільшого впливу кризи зазнали такі сектори економіки як фінансовий сектор (особливо банківська система), металургійна галузь та будівництво. Суттєво знижується ефективність діяльності підприємств, що проявляється у зниженні показників прибутковості діяльності, зменшенні об'ємів випуску продукції, скороченні чисельності персоналу тощо. Проте не всі підприємства, навіть в межах однієї галузі, відчувають вплив кризових явищ однаково. Одним із факторів, що впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити ефективну діяльність навіть в умовах спаду загальної ділової активності є фактор диверсифікації їх діяльності.

Питаннями диверсифікації займаються такі відомі вчені як Томсон А., Стрікленд А., Портер М., Ансофф І., Аронов А. М. В Україні дослідженням цієї проблеми займаються Борисова В. А., Вітлинський В.В., Герасимчук В.Г., Корінько М. Д., Обременчук В.Ф., Покропивний С.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 [4]; в дослідженнях Дерез В.М. для визначення напрямків диверсифікації запропоновано використовувати такі показники як «частка підприємств на ринку певної продукції» та «стартовий фінансовий стан підприємства», який, в свою чергу, визначається через коефіцієнт запасу фінансової міцності [3].

Проте в зазначених моделях не достатньо уваги приділяється висвітленню підходів до практичного визначення ефективності здійснення диверсифікації. Тому в даній статті ми зосередимо увагу на практичному інструментарії, за допомогою якого можна визначити ефективність процесу диверсифікації.

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

Вітчизняний економіст Ковтун О.І. [5], вважає, що диверсифікація діяльності підприємства полягає в урізноманітненні бізнесу підприємства шляхом входження підприємства у нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності.

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, наведені в іноземній літературі, 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 [8].

Мотивами до диверсифікації можуть бути як оборонні – зниження ризику, зменшення негативного впливу циклічних коливань, так і наступальні – розширення часки ринку, досягнення синергетичного ефекту, тощо

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 [9, с.150].

Ефективність диверсифікації діяльності підприємства може проявлятися як в суто економічних показниках, так і мати соціальний аспект. До економічних слід віднести збільшення фондовіддачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо у випадках коли диверсифікація пов’язана із залученням 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 прибуток після оподаткування та вартістю капіталу [8].

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 напрямком диверсифікації є запровадження випуску нової продукції, тому спочатку важливо розглянути, які вигоди може отримати підприємство від прийняття рішення про випуск нового продукту.

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 працівників які зайнятті у обслуговуванні та управлінні процесом виробництва.

Ріст доходу після впровадження випуску нової продукції можна записати у наступному вигляді:

Дохід після диверсифікації = Існуючий дохід + Економія на витратах + Приріст доходу за рахунок диверсифікації.

Дана формула прийнятна для використання у випадку, коли підприємство здійснює диверсифікацію у спорідненні галузі, тобто коли для випуску нової продукції можуть застосовуватися вже існуючі технології та обладнання. Також ця формула 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 > 0). Як тільки зазначена умова не виконується, підприємство повинно використовувати інший підхід до визначення доцільності диверсифікації, оскільки диверсифікація вже або 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. При чому технології виступають, з одного боку фактором який дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства, наприклад, за рахунок зниження собівартості чи підвищення якості товару, а з іншого, технології виступають передумовою здійснення диверсифікації, оскільки на основі нових технологій можна розпочати випуск продукції, яку раніше підприємство не виробляло.

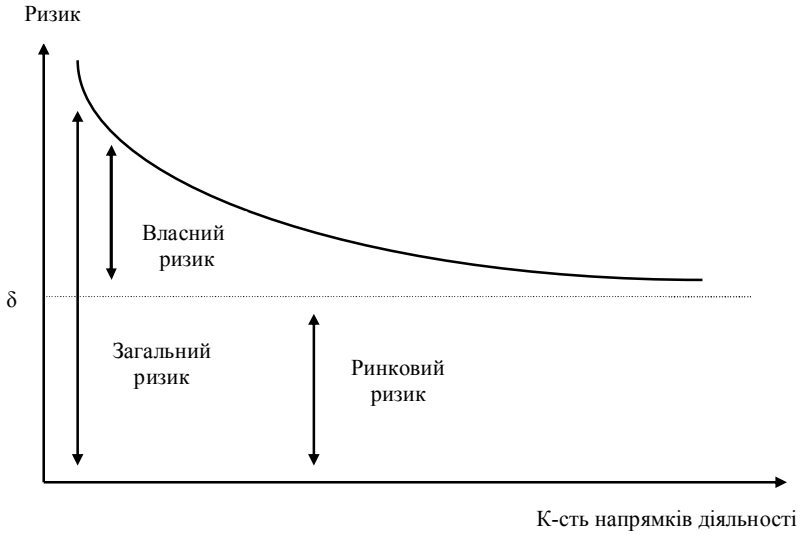


Рис. 1. Ризик та диверсифікація.

Оцінити ефективність диверсифікації можна за допомогою бального методу. При використанні даного методу необхідно розробити та обґрунтувати перелік критеріїв, за якими визначається ефективність диверсифікації. Наприклад, відповідність показників фінансового плану стратегії 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 напрямків діяльності підприємства та виробити стратегію діяльності щодо окремих напрямків.

При визначенні доцільності та ефективності використання диверсифікації важливо враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику. 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 напрямку, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Отже, основне завдання при здійсненні 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).

Модель пошуку оптимального співвідношення окремих бізнес-напрямків, побудована на основі моделі портфельної теорії Г. Марковіца, може бути представлена у вигляді системи рівнянь [2, с.167]:

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

де:

X – існуючий набір бізнес напрямків;

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 напрямків бізнесу у загальній сумі.

Тобто, за таких значень хі* буде забезпечений заданий рівень прибутковості при мінімальному рівні ризику.

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 напрямку 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.

Література:

1. Бусов В. И. Сущность и место управления стоимостью в управлении компанией // Вопросы оценки, 2007. – № 4 – с. 10-18.
2. Вітковський О. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства // Підприємство, господарство і право – 2006. – № 9 – с. 166-169.
3. 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.
4. 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.
5. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – Львів: «Новий Світ-2000», 2005. – 388 с.
6. Корінько М. Д. Диверсифікація у життєвому циклі підприємства // Актуальні проблеми економіки – 2008. – №2 – с. 82-88.
7. Корінько М. Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації суб'єктів господарювання // Актуальні проблеми економіки – 2008. – №6 – с. 134-142.
8. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III. А. Дж Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.Р. Ганиева (пер.с англ.) . – 12.изд. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2003. – 924с.
9. Цогла О. О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації підприємства // Актуальні проблеми економіки – 2007. – №5 – с. 148-152.