С.Сейфуллиннің 120 жылдығына арналған **«Сейфуллин оқулары–10: Мемлекеттің индустриалды–инновациялық саясатын құрудағы бәсекеге қабілетті кадрларды дайындау келешегі мен ғылымның рөлі»** атты Халықаралық ғылыми-теориялық конференциясының материалдары = Материалы Международной научно-теоретической конференции **«Сейфуллинские чтения–10: Новые перспективы подготовки конкурентоспособных кадров и роль науки в формировании индустриально-инновационной политики страны»,** посвященная 120-летию со дня рождения С.Сейфуллина**.** – 2014. – Т.I, ч.2. – С.89-91

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: СТРАТЕГИЯ, МЕТОДЫ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Гудзь Т.Б.

В условиях рыночной конкуренции реализация обоснованной стратегии диверсификации деятельности предприятия позволяет уменьшить риски его функционирования путем распределения их на разные виды и направления деятельности. Учитывая возможную степень неопределенности будущей ситуации на рынках продукции и сырья, изменения спроса и ожиданий потребителей, финансово-экономических условий предпринимательской деятельности, именно реализация стратегии диверсификации может стать условием для получения предприятием стабильной прибыли, сохранения экономического роста и повышения эффективности его деятельности.

Ученые разделяют диверсификацию капитала (т.е. распределение капитала предприятия между разнообразными объектами вложения) и диверсификацию производства. С нашей точки зрения наиболее полное определение данного понятия дал М.Д. Коринько, который рассматривает диверсификацию как инновационный процесс разностороннего развития хозяйствующего субъекта путем перераспределения ресурсов, проникновения в другие области производства и на рынки новых товаров и услуг с целью снижения рисков и увеличения дохода.

Для более полного изучения особенностей диверсификации деятельности предприятий ученые выделяют такие ее виды:

1. По направлению

• Вертикальная (создание замкнутой технологической цепочки производства и продвижения товара к потребителю);

• Горизонтальная (создание нового продукта в пределах основного профиля фирмы, расширение каналов сбыта продукции);

• Конгломератная (производство новой продукции, не связанной с традиционной деятельностью фирмы);

• Перекрестная (комбинирование горизонтальной и вертикальной диверсификации);

• Смешанная (комбинирование горизонтальной, вертикальной и конгломератной диверсификации).

2. По однородности

• Инвариантная диверсификация (такому виду присуща относительная стабильность организационных систем при определенном преобразовании направлений деятельности предприятия). Инвариантную диверсификацию можно разделить на такие подвиды:

а) концентрическая (выпускаются новые изделия, которые за техническими характеристиками однородны с другими изделиями компании);

b) регрессивная (осваивается выпуск другого вида продукции или новой ее разновидности вместе с основной, которая будет использоваться как составная часть новой);

c) монопрофильная (предусматривает поглощение предприятий-конкурентов со всеми их активами, которые расположены в разных отраслях производства продукции и услуг).

• Корпоративная диверсификация (подразумевает слияние относительно экономически независимых, равноправных хозяйствующих субъектов, которые принадлежат к разным сферам производства товаров и услуг, в единый организационный комплекс на основании единства экономических интересов). В пределах этого вида можно выделить такие направления:

a) прогрессивная диверсификация (направленная на то, чтобы получить в собственность или поставить под более высокий контроль систему распределения);

b) горизонтальная диверсификация (направлена на производство нового товара, несвязанного с выпускаемыми, но способного вызвать интерес существующей сети потребителей);

c) конгломератная диверсификация (предусматривает насыщение ассортимента изделиями, роботами и услугами, которые не имеют отношения к применяемой фирме технологии, товарам и рынкам).

3. По отраслевому признаку

• Моноотраслевая диверсификация (в пределах одной отрасли);

• Полиотраслевая связанная диверсификация (в пределах нескольких отраслей, связанных с традиционными видами продукции предприятия);

• Полиотраслевая не связанная диверсификация.

Как в теории, так и на практике, существуют различные виды стратегий диверсификации, однако большинство ученых соглашается с распределением стратегий диверсификации по принципу использования синергетического эффекта на два вида:

1. Конгломератная стратегия диверсификации (подразумевает переход предприятия в область, не связанную с текущим бизнесом предприятия, - к новым технологиям и потребностям рынка).

2. Синергетическая стратегия диверсификации (предусматривает выход за рамки промышленной цепочки, внутри которой действовало предприятие, поиск новых видов деятельности, которые дополняют существующие в технологическом или коммерческом плане с целью получения синергетического эффекта). Такая стратегия может быть:

- концентрической (при ориентации на существующие потребности при изменении технологии);

- горизонтальной (при ориентации на существующий технологический способ производства);

- вертикальной (получение синергетического эффекта от использования технологий, которые предшествуют или идут за существующим производственным циклом).

Вид стратегии диверсификации зависит от специфики предприятия и его целей. Как отмечают ученые, если предприятие ставит перед собой такие цели, как завоевание и удержание определённой доли рынка, занятие позиций технологического лидера, создание определенного образа в глазах общественности, лидерства в расходах, то чаще применяется стратегия синергетической диверсификации.

Если же предприятие преследует финансовую цель - получение прибыли, - то оно прибегает к конгломератной диверсификации.

Для определения степени диверсификации предприятия ученые предлагают использовать такие показатели:

1. Абсолютный уровень диверсификации - определяется общим количеством отраслей, которые технологически не связаны между собой. Для более полной характеристики выделяются количество и удельный вес (в общем количестве отраслей по предприятию) отраслей основного производства, вертикально интегрированных отраслей, вертикально не интегрированных отраслей.

Степень (или уровень) диверсификации предприятия не дает информации о ее эффективности и целесообразности. Значительная степень диверсификации не гарантирует повышения эффективности деятельности предприятия. Может возникать угроза излишней диверсификации, что приводит к потере гибкости управления предприятием, распылению ресурсов, снижению доходов на единицу инвестированного капитала.

М.Д. Коринько отмечает, что для оценки эффективности диверсификации можно использовать показатели активности предприятий (рост объемов продаж, увеличение доли рынка, рост доходов от продаж и др.) или финансовые показатели (дивиденды, рост рыночной стоимости акций и др.).

В. М. Кутовой предлагает использовать такие показатели эффективности диверсификации, как чистый дисконтированный доход от диверсификации (ЧДД); индекс прибыльности инвестиций в диверсификацию (ИПД), внутреннюю норму прибыльности проекта по диверсификации (ВНП); срок окупаемости инвестиций; показатель общего (суммарного) экономического эффекта от диверсификации и показатель эффективности диверсификации.

Как видно из приведенных выше показателей, экономическая эффективность диверсификации оценивается на основе полученных в процессе диверсифицированной деятельности результатов

Таким образом, диверсификацию деятельности предприятия целесообразно рассматривать как инструмент управления его развитием, причем виды диверсификации зависят от сферы деятельности, размеров, ресурсов и стратегических целей предприятия. Выбор направления и глубины (или степени) диверсификации, а также момента начала реализации избранной стратегии диверсификации зависит от стадии жизненного цикла продукции (согласно номенклатуре и ассортименту). Из комплекса методов диверсификации наиболее перспективным методом можно считать диверсификацию на основе аутсорсинга.