

ПРИЛУЦЬКИЙ
Анатолій Михайлович
v.herasim4uk@ukr.net

УДК 338.33:334.782:338.31

ГЕРАСИМЧУК
Василь Григорович

**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ЗРОСТАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

к.е.н., доцент, Вінницький
національний аграрний
університет

**DIVERSIFICATION OF
ENTREPRENEURSHIP AS A TOOL OF
INCREASING ENTREPRENEURSHIP
PROFIT**

магістр, Вінницький
національний аграрний
університет

PRYLUTSKYI Anatolii Mykhailovych – PhD in Economics, Associate Professor, Vinnytsia National Agrarian University

HERASYMCHUK Vasyl Hryhorovych – master, Vinnytsia National Agrarian University

У статті розглянуто вплив диверсифікації підприємницької діяльності на політику прибутковості підприємства. Проаналізовано визначення понять "диверсифікація" та "прибутковість підприємства". Визначено фактори, що впливають на формування прибутковості підприємства. Доведено необхідність упровадження диверсифікації діяльності підприємства з метою поліпшення прибутковості у підприємстві. Розкрито етапи формування системи стратегічної диверсифікації діяльності підприємства. Встановлено, що диверсифікація підприємницької діяльності відображає багатофункціональну систему взаємопов'язаних елементів, які утворюють єдине ціле – стратегію розвитку підприємства, що сприяє зростанню прибутковості.

* * *

The article deals with the influence of diversification of entrepreneurial activity on the profitability policies of the enterprise. The definitions of the concepts of "diversification" and "profitability of the enterprise" are analyzed. The factors that influence the formation of profitability of the enterprise are determined. The necessity of introduction of diversification of activity of the enterprise for the purpose of strategically oriented, profit management in the enterprise is proved. The stages of formation of the system of strategic diversification of activity of the enterprise are revealed. It is noted that a systematic approach to the formation of a competitive enterprise strategy involves the use of diversification as a tool in the process of increasing the profitability of the enterprise. The basic elements of enterprise profit management are investigated. It is established that business diversification reflects a multifunctional system of interrelated elements that form a single whole - the strategy of enterprise development.

It is proved that the structure of the strategic development system is formed by the elements, the implementation of which ensures the competitiveness of the enterprise. The basic definitions of diversification of activity of the enterprise and its classification are given. It is substantiated that the system of strategic management of an enterprise is the basis of its potential, which influences competitiveness and determines directions of further development. The stages of realization of strategic management of profitability of the enterprise by diversification of its activity are offered.

In the conditions of rapid changes in the world economy, processes of globalization, accelerating the implementation of scientific and technological progress in the practical activity of enterprises, intensification of competition in the market, the enterprise must plan and ensure its development for a certain perspective.

In summarizing the results of this work, certain key points need to be highlighted. Finding the main advantages and disadvantages in implementing the diversification process of the company are important when choosing the right development strategy.

Ключові слова: прибуток, диверсифікація, підприємницька діяльність, управління прибутковістю, конкурентоспроможність

Keywords: profit, diversification, entrepreneurial activity, profitability management, competitiveness

ВСТУП

Зростання темпів науково-технічного прогресу, збільшення конкуренції на ринку, глобалізація економіки в світі та її зміни що до кризових явищ приводить до пошуку нових шляхів зниження кон'юнктурних коливань ризиків і підвищення конкурентоспроможності компаній. У цих умовах організаціям приходить майже завжди розраховувати на власні сили, находячи вихід з цих проблем за рахунок зменшення витрат, ризиків та збільшення поля діяльності в сторону більшого і стабільнішого попиту. Диверсифікація виробництва є одним із способів втілення в життя все вищесказане, а саме як спосіб покращення і оновлення асортименту виробництва, зменшення залежності фірми від вузької товарної номенклатури, сприяння в інноваційній діяльності підприємства.

Диверсифікація виробництва має свої особливості і нюанси саме через це дана тема являється актуальною для вивчення. У працях зарубіжних і вітчизняних авторів досить повно розглянуті теоретичні та науково-методичні основи, а саме в роботах: І. Ансоффа, М. Паскє, А.А. Томпсона, А.М. Аронова, Г.Я. Гольдштейна, Т. Коно, Г.І. Немченко, В.Г. Габаліса, В. Коноплицького, М.Д. Корінко, М.В. Мінковської, Ю.Б. Іванова, О.О. Цогли та ін. Праці цих вчених у загальному присвячені таким питанням, як збалансованість асортиментного портфеля, методи диверсифікації, особливості управління диверсифікованою фірмою, її фінансова стійкість.

Актуальність та необхідність більш глибоких досліджень питання диверсифікації діяльності підприємства як інструменту зростання прибутковості підприємства

сства.

МЕТОЮ СТАТТІ є обґрунтування системи заходів для забезпечення розвитку підприємства на засадах диверсифікації діяльності.

МЕТОДИ

Для досягнення поставленої мети використано низку методів наукового дослідження: аналіз (для виявлення особливостей економічного регулювання, досягнення низки інновацій в систему управління політикою прибутковості підприємницької діяльності); графічний (для наочного відображення поділу підходів до трактування категорії «диверсифікація»); індукція та дедукція (при формуванні висновків).

РЕЗУЛЬТАТ

Сьогодні розвиток є одним з найважливіших понять сучасної економіки. Він традиційно пов'язується з переходом можливості в актуальне буття, процесом переходу до більш якісного стану, якісними позитивними змінами, набуттям нової якості, рухом і трансформаціями цілісних систем, процесами посилення, зростання, зміцнення, покращання.

Розвиток підприємства становить собою безупинний процес, що відбувається за штучно розробленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у складної системи з'являються нові властивості, якості та характерні риси, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості. Вони дозволяють підприємству виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі та підвищує здатність протидіяти його негативним впливам [2, с 76]. Результативність використання способів розвитку підприємства залежить від наявності певних умов: корпоративної культури, мотивації та кваліфікації персоналу, недоцільності або неможливості використання інших шляхів покращення діяльності, наявності сильної управлінської команди, відповідних компетенцій підприємства, вільних фінансових ресурсів, інформаційної підтримки, розвиненості сегменту ринку, на якому працює підприємство.

У ринкових умовах більшість фірм починають свою діяльність з невеликих підприємств з одним видом бізнесу, які обслуговують місцеві або регіональні ринки. Основними напрямками діяльності молодих фірм є зростання обсягів продажів, збільшення частки ринку, формування прихильності потенційних споживачів до продукції фірми.

Пропонуючи за рахунок диверсифікації цілий комплекс продукції, підприємство може істотно підвищити свою конкурентоспроможність і послабити можливі ризики.

У перекладі з латинської «diversificatio» – це зміна, різноманітність (diversus – різний, facere – робити).

Диверсифікація – це прагнення підприємства до

різноманітності виробленої продукції, що забезпечує йому додаткову комерційну стійкість та сприяє покращенню прибутковості.

На практиці рішення про диверсифікацію зазвичай приймається у разі, коли підприємство потрапляє у скрутну ситуацію (постійне зниження прибутку, систематична втрата частини ринку, збільшення терміну повернення інвестицій). І тут у виробленні рішення допомагає орієнтація на пріоритетність цілей диверсифікації (рис. 1), яка дає можливість визначитися з залежністю між цілями підприємства і прибутковістю його роботи.

Керівництво підприємства може вибирати різні, раціональні підходи до диверсифікації діяльності свого підприємства. Привабливість галузей для реалізації диверсифікації діяльності підприємства різна у короткостроковому і довгостроковому періодах. У розгляді найближчих цілей і розрахунку на довгострокову рентабельність причинами диверсифікації діяльності можуть послужити насичення ринку, загальне зниження попиту, посилення конкуренції, вступ продукції фірми в стадію занепаду.

Відсутність ідеального набору цілей диверсифікації, що не дозволяє визначити оптимальну мету диверсифікації, залишає керівництву фірм велику свободу у цьому виборі, тісно пов'язану з її можливостями. І тут широке поле діяльності як для менеджерів – новаторів з підприємницьким талантом, так і консерваторів, які мають досвід і звичку роботи тільки в одній галузі.

Пріоритети цілей диверсифікації розглянемо на рис. 2.

Реалізуючи диверсифікацію, підприємство повинно докласти певних зусиль для створення конкурентних переваг, забезпечення певного потенціалу для підтримки конкурентної переваги, без яких успіх у новій, диверсифікованій сфері бізнесу є проблематичним. У результаті диверсифікації фірми можуть перетворитися в складні багатогалузеві комплекси.

Чіткого визначення часу, моменту, ситуації на ринку, коли підприємству необхідно звернутися до диверсифікації, не існує. Рішення про початок диверсифікації значною мірою залежить від можливості зростання підприємства у своїй основній галузі і від конкретних позицій підприємства на ринку.

У практичній діяльності підприємство може застосовувати одночасно кілька стратегій диверсифікації, тобто застосовувати комбіновану стратегію, дотримуючись, наприклад, певної послідовності у реалізації стратегій.

І. Ансофф наводить вислів Дж.Т. Райта, яке змушує серйозно задуматися, перш ніж розгортати диверсифікацію діяльності: «Я не знаю більш складної управлінської проблеми, ніж диверсифікація ... хоча як абстрактна ідея вона і не являє собою нічого складного. Результати цього задуму можуть бути настільки різноманітні, що нічого путнього з нього не вийде»[4, с. 181].

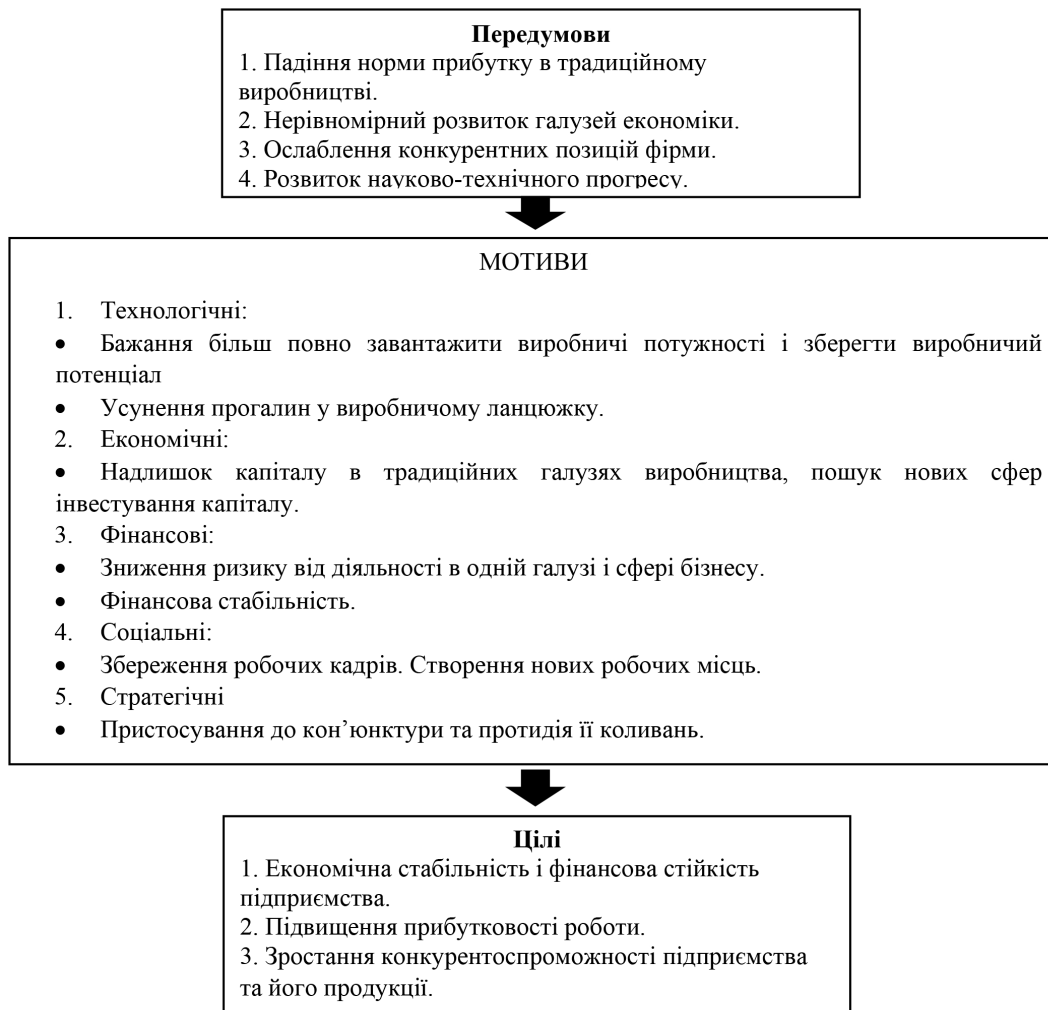


Рис. 1. Мотиви і цілі диверсифікації [розроблено на підстав [3]]

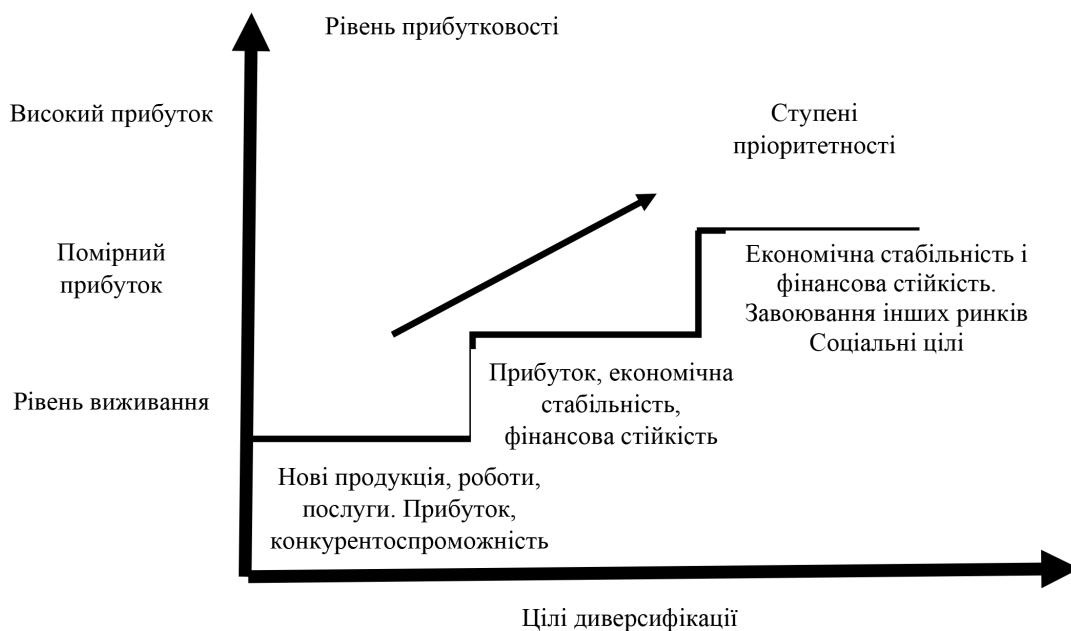


Рис. 2. Пріоритет цілей диверсифікації [розроблено на підставі [1]]

Кінцевий результат стратегічної діяльності диверсифікованої фірми здається оманливо простим. Це – комбінація нових видів продукції, ринків, технологій, що розробляються і реалізуються у фірмі з метою підвищення економічної ефективності діяльності. Пе-

рехід до диверсифікації вимагає перерозподілу ресурсів фірми: способів їх отримання і споживання, динаміки розвитку та модернізації продукції, модифікації каналів розподілу продукції, реклами тощо. На перший погляд, стратегічні рішення нагадують

завдання про вкладення капіталу, що теж пов'язано з розподілом ресурсів. Тут же, під час переходу до диверсифікації необхідний облік безлічі чинників.

Прийнято вважати, що диверсифікація, з одного боку, знижує ризик підприємства за рахунок усунення залежності від одного набору продукції, ринку, споживача, постачальника, але, з іншого боку, збільшує його, оскільки з'являється ризик, характерний саме для диверсифікації.

Під час диверсифікації з метою підвищення прибутковості підприємство нерідко віддає перевагу галузевим швидкозростаючим ринкам, які є ризикованими з низки причин:

- канали збуту можуть не впоратися з реалізацією продукції всіх підприємств-конкурентів;
- кількість конкурентів на галузевому товарному ринку може пре сходити максимально допустимий їх число, що дозволяє ринку ефективно функціонувати;
- очікуване зростання ринку може виявитися оманливим;
- динаміка впровадження нових технологій, форм і методів збуту може бути настільки оперативною, що далеко не всі фірми можуть так швидко до них адаптуватися.

ВИСНОВКИ

З вищевикладеного можна зробити висновок, що про диверсифікацію потрібно думати постійно. У будь-який момент може змінитися як ситуація на ринку, так і політична ситуація: введення або скасування ліцензування; встановлення або підвищення митних зборів; накладення заборон на виробництво тієї чи іншої продукції. Усе це спричинить за собою ускладнення збуту, посилення конкуренції, необхідність припинення того чи іншого виду діяльності.

Визначено, що диверсифікація – це стратегія мар-

кетингу, спрямована на активне проникнення підприємства у сфери виробництва і послуг, часто не властиві специфіці його роботи, з метою отримання додаткового прибутку і поліпшення фінансових результатів.

Список використаних джерел

1. Барабась Д.О. Конкурентні стратегії підприємства. Стратегія економічного розвитку України: науковий посібник. Київ: КНЕУ, 2010. С. 201-208.
2. Босак А.О., Дарміць А.О., Босак В.А. Класифікація організаційних структур управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2010. № 691. С. 26-35.
3. Довгань Л.С., Каракай Л.П., Довгань Л.С., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 440 с.
4. Козак Ю.Г., Логвінова Н.С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навчальний посібник. Київ: Освіта України, 2012. 272 с.

References

1. Barabas D.O. Competitive enterprise strategies. Ukraine's Economic Development Strategy: Scientific Collection. Kyiv: KNEU, 2010. pp. 201-208 (in Ukrainian)
2. Bosak A.O., Darimits R.Z., Bosak V.A. Classification of organizational structures for managing foreign economic activity of the enterprise. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems. 2010. № 691. pp. 26-35. (in Ukrainian)
3. Dovhan L.Ye., Karakaj Yu.V., Artemenko L.P. Strategic management. Kyiv: Center for Educational Literature, 2011. 440 p. (in Ukrainian)
4. Kozak Yu.H., Lohvinova N.S. Foreign economic activity of enterprises: tutorial. Kyiv: Osvita Ukrainy, 2012. 272 p. (in Ukrainian)