

УДК 338.33

К.В. БОГАЧЕВСЬКА, аспірантка, ДВНЗ «Криворізький національний університет»

**ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА» ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ**

У статті розглянуто різні підходи до визначення поняття «диверсифікація». Досліджено погляди науковців у даному питанні. Висвітлено роль диверсифікації в сучасних умовах діяльності підприємств. Запропоновано власне визначення «диверсифікації».

**Проблема та її зв'язок з науковими та практичними завданнями.** У сучасних умовах вирішальну роль для забезпечення конкурентоспроможності і стійкого фінансового стану підприємства відіграє диверсифікація його діяльності. Економічна діяльність кожного підприємства безпосередньо пов'язана з виникненням численних ситуацій ризику.

Універсальним інструментом, який дає змогу управляти ризиками є диверсифікація. Не дивлячись на широту застосування диверсифікації та численні дослідження її сутності, сучасна теорія не дає чіткого визначення цього процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями вивчення диверсифікації діяльності підприємства займаються відомі вчені, зокрема такі, як Акмаєва Р.І., Білецька К.В., Бутиркін А.Я., Вітковський О.С., Коноплицький В.А., Мочерний С.В., Ніколаєва І.П., Румянцева О.С., Стрікленд А.Дж., Томпсон А.А., Філіна Г.І., Швайка Л.А. та інші.

Проте, не дивлячись на значну кількість наукових праць з вказаної проблематики, питання щодо визначення поняття «диверсифікація» не є до кінця дослідженими. Диверсифікацію слід розглядати перш за все як засіб для підвищення ефективності діяльності підприємства, тобто встановлення і зміцнення довгострокової позиції підприємства на ринку.

**Постановка завдання.** Визначення сутності поняття «диверсифікація», виділення основних цілей диверсифікації.

**Викладення матеріалу та результати.** Диверсифікацію розглядають як засіб покращення економічних показників діяльності підприємства. За своєю сутністю диверсифікація будується за принципом чіткого розподілення коштів і недопущення їх концентрації. Основними цілями диверсифікації можна визначити забезпечення прибутку, зменшення рівня ризику підприємницької діяльності, підтримання стійкості підприємства у майбутньому періоді та підвищення рівня конкурентоспроможності. Необхідність диверсифікації можливо виявити при порівнянні існуючого і можливого рівня продуктивності.

Підвищити ефективність діяльності підприємства на тривалу перспективу можливе у випадку застосування диверсифікації, саме вона є вирішенням даного питання. «Диверсифікація» - це важлива складова загальної стратегії розвитку підприємства, яка передбачає вхід підприємства до нових для нього сфер бізнесу.

Оцінка диверсифікації як предмета економічних досліджень зумовила велике різноманіття визначень сутності даного поняття, пропонованими різними авторами.

Слово «диверсифікація» походить від латинського *diversus* - різний, віддалений. Мочерний С.В. трактує «диверсифікацію» як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання. «Диверсифікація» існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства» [1].

В економічній теорії диверсифікація розглядається як інструмент покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Диверсифікація не означає, що фірмі слід братися за будь-яку можливість. Компанія повинна виявити для себе напрямок, де знайде застосування накопичений нею досвід, або напрямок, який буде сприяти усуненню недоліків на сьогоdnішній день [2].

Бутиркін А.Я. вважає, що «диверсифікація» - це розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продуктів, географічної сфери діяльності[3].

Поняття «диверсифікація» у Економічній енциклопедії зазначене як стратегія зменшення ризику фірми за допомогою розподілу інвестицій та інших ресурсів між декількома напрямками діяльності - виробництвом різноманітних товарів та наданням різних послуг, проникнення фірм у галузі, які не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної галузі їхньої діяльності. Диверсифікація направлена на розширення номенклатури продукції, видів наданих послуг [1].

Диверсифікація дає змогу забезпечити ефективні зміни та підвищити ефективність діяльності на основі нововведень. Саме тому в дослідженнях Білецької К.В. «диверсифікація» розглядається як інструмент стратегічного керування. В своїх дослідженнях автор розглядає вплив інноваційної діяльності підприємства, яка полягає у випуску нових видів продукції, на ефективність його діяльності [4]. Отже, диверсифікація діяльності підприємств зумовлює виготовлення інноваційної продукції, яка забезпечує підвищення їх конкурентоспроможності та рентабельності. Разом з цим виникає потреба в постійному оновленні асортименту продукції та технології її виготовлення, що змушує вводити наукові й проектні розроблення в систему діяльності підприємств, орієнтуючи їх на прискорення інноваційних процесів.

Швайка Л.А. головний акцент ставить на рівень ризику, який можна передбачити та не допустити. Тому «диверсифікація» розглядається як: 1) розподіл інвестицій і ризиків з різних ринків, фінансових інструментів і стратегій торгівлі; 2) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, кожен з яких має різний рівень ризиків, з метою зниження загального ступеня ризику портфеля в цілому; 3) загальна ділова практика, направлена на розширення номенклатури товарів і послуг або географічної території, для того, щоб розосередити ризик і знизити залежність від циклічності бізнесу. В розумінні автора «диверсифікація» - це спосіб розвитку підприємства, що полягає в освоєнні виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми [5].

Щоб вижити у конкурентному ринковому середовищі, підприємствам необхідно приймати нетрадиційні та сміливі рішення, в свою чергу, це підвищує рівень економічного ризику. Ризик представляє собою можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку через випадкові зміни умов економічної діяльності або несприятливих обставин. Від здатності передбачати та змінювати структуру виробництва, впроваджувати нові види продукції залежить успіх підприємства. Причинами, які змушують підприємства приймати рішення стосовно диверсифікації можуть бути: часткове використання ресурсів, скорочення попиту на продукцію, постійний ріст конкуренції, зниження прибутку від основного виробництва. Диверсифікація дає можливість стабілізувати доходи, зменшити оперативний ризик, збільшити кредитні можливості, використовувати резерви, пристосуватися до потреб клієнтів.

Вітковський О.С. впевнений, що ефективність здійснення «диверсифікації» безпосередньо залежить від своєчасної орієнтації на види товарів, робіт, послуг, які мають попит і є конкурентоспроможними. Оцінка результатів діяльності підприємства пов'язана з розробкою методики отримання, аналізу та подання інформації, яка стосується освоєння нових технологій, видів продукції, діяльності ринків та інших видів і напрямків діяльності, а також виявлення закономірностей визначення стану досягнення мети проведення диверсифікації. Перспективи та проблеми, пов'язані із своєчасною оцінкою результатів диверсифікації складових бізнесу підприємств, є актуальними і потребують глибших досліджень [6]. Підприємство використовує власні нагромадження не тільки для підтримки і розвитку свого основного бізнесу, а й для освоєння нових видів продукції, створення нових виробництв.

Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності (продукції), в якій можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства [7]. Конкурентоспроможність є важливою характеристикою діяльності підприємства, але її підвищення не повинно ставати самоціллю. На думку Горта М. «диверсифікація» - одночасне обслуговування компанії декількох ринків[8].

В.А. Коноплицький, Г.І. Філіна розглядають «диверсифікацію» як стратегію маркетингу, направлену на нові види діяльності фірми за рамками основного бізнесу. Рівень диверсифікації визначається наявністю у фірми самостійних видів діяльності в галузевому розрізі, а також визначенням співвідношення об'ємів виробництва по основній та неосновній діяльності.

Диверсифікація має на меті зміцнення економічного положення підприємства і своєчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, у тому числі на виникнення нових технологій і наукомістких виробництв. Здійснюється створенням нових виробництв і проникненням в нові галузі, шляхом злиття вже з діючими підприємствами. Перевагою багатогалузевої великої фірми, окрім економічної стійкості, є можливість вести науково-дослідні роботи і здатність підтримувати конкуренцію на ринку [9]. Отже, диверсифікацію можна вважати своєрідним видом стратегії маркетингу того чи того підприємства, стратегії, спрямованої на розширення сфер діяльності на ринку нових продуктів, виготовлення яких не зв'язане з основним виробництвом.

Ніколаєва І.П. вважає диверсифікацію формою кооперації, передбачаючи вкладення капіталу підприємця у будь-яку галузь національного господарства, яка приносить прибуток. Для фірми це забезпечує зниження ризику і стабільність доходів, для виробництва - додаткові капітали з інших галузей, для ринку - збільшення його щільності, для споживача - збільшення можливостей вибору і зниження цін [10].

Російська дослідниця О.Є. Румянцева пропонує наступне визначення: «Диверсифікація»: 1) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; 2) загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпилити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу [11].

У виданні «Сучасного економічного словника» наводиться таке визначення: «Диверсифікація»: 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного зиску, попередження банкрутства; 2) розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються в якості кредитів поміж різними об'єктами з метою зниження ризику втрат та в надії отримати більший дохід [12].

Диверсифікація - зростання підприємства за рахунок виробництва нових товарів для нових ринків. Стратегія диверсифікації означає орієнтацію на створення багатопрофільного виробництва або портфеля цінних паперів, підкреслює Р.І. Акмаєва [13].

Систематизувавши визначення поняття «диверсифікація», наведені в іноземній літературі такими авторами, як Томпсон А.А., Стрікленд А.Дж., Гріфін Р.В. «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 [14].

На основі системного аналізу визначень зарубіжних і вітчизняних вчених встановлено, що головною метою диверсифікації є збільшення прибутку при зменшенні ризиків за рахунок ведення діяльності в кількох галузях, які можуть відрізнятися циклічністю (у той час, як одні галузі переживають спад, інші - піднесення).

В економічній діяльності підприємства диверсифікація відіграє важливу роль, вона дозволяє забезпечити приріст рентабельності і прибутку підприємства. І саме це дозволяє характеризувати диверсифікацію як економічну категорію. Така її роль і значимість у діяльності підприємства дозволяє трактувати її як економічну категорію. На базі цього ми даємо наступне визначення даної категорії. «Диверсифікація підприємства» - це вектор розвитку підприємства, який скеровує його діяльність у нові сфери на основі інновацій, базується на маркетингових дослідженнях і аналізу системи економічних ризиків, що дає змогу забезпечити економічну безпеку і конкурентоспроможність підприємства.

**Висновки та напрямки подальших досліджень.** Отже, підприємство має обирати диверсифікацію шляхом розвитку своєї діяльності та здійснювати її з найбільшою користю і найменшим ризиком для себе. Диверсифікація може стати найбільш оптимальним варіантом вкладання капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства, яка є головною характеристикою фінансово-господарської діяльності підприємства при будь-яких коливаннях на ринку.

Диверсифікація забезпечує значну стабільність роботи підприємства та виступає гарантом від ризиків зниження попиту одного виду товару. Диверсифікуючи діяльність підприємства створюється стабільна платформа структурної перебудови. Потреба в диверсифікації обумовлена виробничо-економічними процесами підприємства. Отже, використання диверсифікації

насамперед дає можливість сформулювати довгострокові конкурентні переваги, а також важливо поєднати даний процес з інноваціями, які зможуть підвищити ефективність діяльності.

### Список літератури

1. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У 3 т. / Ред. кол.: Мочерний С. В. (відп. ред) та ін. - К.: ВЦ - Академія, 2000-2002. - с. 952.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. ;[пер. с англ. Е. М. Пеньковой]. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.]
3. Бутыркин А.Я. Интеграция и диверсификация - базовые стратегии развития корпорации. / А.Я. Бутыркин // Страховое дело, 2005. - №4. - С. 52-59.
4. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : Автореф. дисс. канд. екон. наук: 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х., -2004. - 20 с.
5. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства. Навч. посібник. - С. 47-51. - Львів : Магнолія плюс, 2004
6. Вітковський О.С. Застосування портфельних теорій для оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства // Підприємство, господарство і право. - (2006, №9): 166-168.
7. Стратегия диверсификации и цели предприятия / Рогер М. Кунц // Проблемы теории и практики управления, 1994. - № 1. - С. 5-8.
8. Gort M. Diversification and integration in American industry. - Prinnton, Prinnton University Press, 1962.
9. Коноплицкий В.А., Филина А.И. Экономический словарь. Толково-терминологический.-К.:КНТ,2007.- 624 с.
10. Николаева И.П. Экономический словарь.-Москва: Проспект, Н63 КНОРУС, 2011.-160 с.
11. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. 3-е изд. / Е.Е.Румянцева. - М.: Инфра- М., 2008. - 826 с.
12. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь / Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. - М.: Инфра-М, 1996. - 496 с.
13. Акмаева Р.И. Экономика организаций (предприятий): учеб.пособие / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Елифанова.- Ростов и /Д: Феникс, 2009.- 494 с.
14. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.Р. Ганиева (пер.с англ.) . -12.изд. -М.; -СПб. ; -К. : - Вильямс, 2003. - 924 с.

Рукопис подано до редакції 06.04.12

УДК 65.012.4

И.Е. МЕЛЬНИКОВА, канд. економ. наук, доц.  
ГВУЗ «Криворожский национальный университет»

## ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ И УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Выполнены исследования в области процесса исследования, управления труда руководителей и даны рекомендации по усовершенствованию нормирования труда руководителей на промышленных предприятиях.

**Проблема и ее связь с научными и практическими заданиями.** Большую роль в оптимизации процесса управления играет четкое разграничение прав и обязанностей каждого работника в управляющей системе. Нередко руководители недооценивают такие документы как Положения и инструкции. Между тем, именно в этих документах закладываются четкость работы всей системы управления на предприятии, организационная подчиненность, оперативность в принятии решений. Система распределения прав и обязанностей необходима также потому, что на предприятиях встречаются различные руководители. Одни из них сами принимают решения по определенному кругу вопросов, а затем информируют вышестоящих руководителей о полученных результатах. Другие - заранее советуются не только с подчиненными, но и с вышестоящим начальником и не принимают решение, пока не получат одобрение. Есть руководители, которые рассчитывают только на приказы вышестоящих органов управления. Определение прав и обязанностей создает единообразие в управлении и повышает ответственность руководителя за принятое решение.

Для того, чтобы создать правильную схему подчиненности в управлении, четко определить права и обязанности каждой службы в управляющей системе, руководитель предприятия должен на основе Положений иметь у себя схему взаимоотношений в управляющей системе, чтобы наглядно видеть весь организм этой системы в действии, видеть, насколько разумно распределено право принятия тех или иных решений, чтобы этот процесс протекал организованно и без задержек.