

ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА

РАДЄВА МАРИНА МИКОЛАЇВНА

УДК 338.33 : 334.716

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Спеціальність 08.02.03 – Організація управління, планування і
регулювання економікою**

**Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Дніпропетровськ – 2005

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Дніпропетровському університеті економіки та права.

Науковий керівник: доктор технічних наук, професор
ТЯН Рево Борисович,
Придніпропетровська державна академія будівництва та архітектури (м. Дніпропетровськ),
завідувач кафедри фінансів

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ІЛЛЯШЕНКО Сергій Миколайович,
Сумський державний університет,
завідувач кафедри маркетингу;

кандидат економічних наук
ШАПОВАЛ Вадим Анатолійович,
Національний гірничий університет (м. Дніпропетровськ),
доцент кафедри прикладної економіки

Провідна установа: Донецький державний університет управління, кафедра економіки, Міністерство освіти і науки України, м. Донецьк

Захист відбудеться “25” листопада 2005 р. о 12⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 08.120.01 у Дніпропетровському університеті економіки та права за адресою: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Набережна Леніна, 18.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Дніпропетровського університету економіки та права за адресою: 49000, м. Дніпропетровськ, вул. Набережна Леніна, 18.

Автореферат розісланий “25” жовтня 2005 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

В.М. Шаповал

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Створення максимально сприятливих умов для життєдіяльності населення – одна з основних функцій держави, яка безпосередньо пов'язана з ефективним функціонуванням підприємств. Саме підприємства наповнюють бюджети міста й країни, задовольняють потреби людей в якісних товарах і послугах, забезпечують зайнятість і соціальний захист населення. Ефективні та конкурентоспроможні підприємства стають підґрунтям довгострокового розвитку країни. Належне виконання соціальних зобов'язань держави прямо залежить від уміння українських підприємств відновити фінансові та організаційні параметри.

В умовах неефективного функціонування більшості підприємств, що виявляється у спаді виробництва, цінових диспропорціях, неконкурентоспроможній продукції, низькій рентабельності, збитковості та дефіциті засобів, виникає крайня потреба вибрати такий напрям розвитку, який дозволив би підприємству вижити й ефективно функціонувати в конкурентному середовищі.

Як можливий стратегічний напрям розвитку підприємства можна розглядати диверсифікацію. Структурна перебудова й відродження української економіки мають ґрунтуватися, зокрема, на можливостях диверсифікації з урахуванням взаємної вигоди для суспільства загалом і кожного окремого підприємства. З одного боку, вибір оптимального напрямку розвитку забезпечує перемогу підприємства в конкурентній боротьбі. З другого – брак або недостатнє теоретичне обґрунтування управлінських та організаційних процесів за зміни соціально-економічних умов обертається збитками й навіть банкрутством підприємства. Сьогодні практика як ніколи потребує адекватного інструментарію, тому особливої актуальності набуває розробка теоретичних та методичних основ диверсифікації діяльності підприємств.

Проблема диверсифікації, незважаючи на підвищену увагу до неї, вивчена ще недостатньо. Зарубіжні учені: І. Ансофф, К. Боумен, Дж. Гелбрейт, Д. Дей, П. Друкер, Т. Мінтцберг досліджували питання стратегії, збалансування асортиментного портфеля, забезпечення фінансової стійкості. На початку 90-х років ХХ ст. російські та українські учені продовжили вивчення цих проблем. Неабиякі досягнення в цій науковій сфері мають О.М. Аронов, В.А. Гришко, С.М. Ілляшенко, Е.А. Козловська, І.М. Кублін, В.Г. Моїсеєв, Г.І. Немченко, О.М. Петров, Р.Б. Тян та інші. Утім, незважаючи на дослідження даної проблематики названими авторами, залишаються серйозні питання теоретичного й методологічного характеру під час формування диверсифікаційної політики. Це визначає актуальність роботи, обґрунтовує вибір теми дисертації, дозволяє сформулювати мету дослідження та перелік завдань для її досягнення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Гуманітарного університету “Запорізький інститут державного та муніципального управління” за комплексною темою “Системні дослідження і моделювання складних соціальних, правових, економічних, природних та технічних систем і процесів” (номер державної реєстрації 0102U006858) та згідно з програмою наукових досліджень кафедри економіки підприємства Дніпропетровського університету економіки та права за темою

“Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкового середовища” (номер державної реєстрації 0104U008832).

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є вдосконалення теоретичних засад та розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування диверсифікаційної політики як елементу стратегічного розвитку підприємства. Для досягнення поставленої мети було необхідно розв’язати такі завдання:

- систематизувати фактори, що впливають на процес диверсифікації та результати цього процесу;
- запропонувати концепцію управління диверсифікацією на підприємстві;
- розробити методологічну основу формування диверсифікаційної політики на підприємстві;
- удосконалити модель вибору конкурентної стратегії для стратегічної одиниці “продукт-ринок”;
- обґрунтувати необхідність та можливість диверсифікації промислових підприємств.

Об’єкт дослідження – процес прийняття рішення щодо диверсифікації діяльності підприємства в умовах ринкової трансформації економіки України.

Предмет дослідження – механізм формування диверсифікаційної політики підприємства.

Методи дослідження. Теоретичним підґрунтям стали фундаментальні праці сучасних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів з питань управління, закони і нормативні акти України у сфері економіки й політики.

Методологічну базу дослідження становить *системний підхід* до вивчення об’єкта, загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: *класифікація* (класифікація видів диверсифікації, факторів диверсифікації, джерел конкурентних переваг підприємства); *абстрактно-логічний метод* (теоретичне узагальнення та формулювання висновків); *монографічний метод* (вивчення альтернативних напрямків розвитку підприємства); *методи фінансово-економічного аналізу* (аналіз конкурентоспроможності промислових підприємств); *методи портфельного аналізу* (аналіз бізнес-портфеля підприємства); *економіко-математичні методи* (модель вибору стратегії диверсифікації на основі аналізу перспектив ринку; моделі вибору стратегії з урахуванням параметрів “ресурси підприємства”, “ефект диверсифікації”, “рівень ризику”; побудова регресійних моделей для вивчення тенденцій розвитку підприємства); *методи матричного аналізу* (вибір варіанта диверсифікації); *експертні методи* (формування переліку підконтрольних показників та їх вагомості під час оцінки привабливості ринку та конкурентної позиції в галузі).

Як інформаційна база дослідження були використані офіційні матеріали статистичних збірників України й Запорізької області, дані річних звітів промислових підприємств м. Мелітополя та Мелітопольського району, нормативна документація, періодичні видання, спеціальні літературні джерела.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці та вдосконаленні теоретико-методологічного забезпечення формування диверсифікаційної політики з метою поліпшення соціально-економічного стану підприємства, зокрема:

вперше:

– запропоновано концепцію управління диверсифікацією на підприємстві, яка являє собою систему поглядів на рушійні сили та методи досягнення мети підприємства через методологічне обґрунтування формування й упровадження диверсифікаційної політики та оцінки соціально-економічного ефекту диверсифікаційної політики;

– розроблено механізм формування диверсифікаційної політики як сукупність методів та засобів послідовного вибору напрямків розвитку підприємства, що дозволяє через сукупність певних процедур та використання критеріїв обґрунтувати необхідність, можливість та доцільність диверсифікації;

удосконалено:

– модель вибору конкурентної стратегії для стратегічної одиниці “продукт-ринок”, що дає змогу залежно від мети стратегічної одиниці та комбінації ключових факторів вибрати максимально ефективну стратегію;

– аналіз конкурентоспроможності підприємства, що уможлиблює визначення ринкових можливостей залежно від ключових компетенцій підприємства та тенденцій розвитку ринку;

дістала подальшого розвитку:

– класифікація факторів, що впливають на процес диверсифікації, у вигляді ієрархічної структури за ознаками мети, рівня, напряму та об’єкта.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення та рекомендації дисертаційної роботи можуть бути використані під час формування диверсифікаційної політики, яка узгоджує, збалансовує, взаємодоповнює та посилює різні напрями діяльності підприємства, а також у можливості використання одержаних результатів для дальшого поглибленого вивчення процесу диверсифікації діяльності українських підприємств.

Основні наукові положення і практичні рекомендації впроваджено на ВАТ “Мелітопольський олійно-екстракційний завод” (акт упровадження результатів дослідження №5 від 12.01.05 р.), ТОВ “Іволга” (акт упровадження результатів дослідження №51-04 від 01.12.04 р.), ГРП БУ “Рембудмонтаж” (довідка про використання результатів дисертації №04-186 від 25.06.04 р.) ГРП “АвтоЗАЗ–Мотор” ЗАТ “ЗАЗ” (акт упровадження результатів дослідження № 237-в від 09.12.04 р.).

Низка теоретичних положень дисертації використовується в навчальних курсах “Менеджмент”, “Стратегічне управління”, “Економічний аналіз” у Гуманітарному університеті “Запорізький інститут державного та муніципального управління” (довідка про впровадження результатів дослідження №185-04 від 25.12.04 р.).

Особистий внесок здобувача полягає в розробці методичних підходів і практичних рекомендацій щодо формування диверсифікаційної політики підприємства. Наукові положення, розробки, висновки й рекомендації, які виносяться на захист, напрацьовано автором самостійно. Особистий внесок автора в наукових працях, опублікованих у співавторстві, зазначено в списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертації викладено та схвалено на науково-практичних конференціях: II Міжнародній науковій конференції “Динаміка наукових досліджень’ 2003” (м. Дніпропетровськ, 2003 р.); Тижні науки в Гуманітарному університеті “ЗІДМУ” (м. Запоріжжя, 2003 р.); Другій всеукраїнській науковій конференції “Політичні,

економічні та психологічні виміри перехідного суспільства” (м. Суми, 2003 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Дії соціальних партнерів щодо адаптації економіки України до членства в СОТ та упередження негативних соціальних наслідків” (м. Київ, 2004 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Соціально-економічні проблеми сталого розвитку українського суспільства” (м. Мелітополь, 2004 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Формування конкурентоздатності підприємств АПК в умовах ринкової трансформації економіки” (м. Полтава, 2004 р.); II Всеукраїнській науково-практичній конференції “Економіка підприємства: проблеми теорії та практики” (м. Дніпропетровськ, 2004 р.); Всеукраїнській міжвузівській науково-практичній конференції “Проблеми стійкого регіонального розвитку в умовах ринкової економіки” (м. Сімферополь, 2004 р.); IV Міжвузівській студентській конференції “Наука і вища освіта у третьому тисячолітті” (м. Мелітополь, 2004 р.); ІХ Міжвузівській студентській науковій конференції “Наука і вища освіта” (м. Запоріжжя, 2004 р.); Науково-практичній конференції “Управління розвитком соціально-економічних систем: стан, проблеми, перспективи” (м. Полтава, 2004 р.); Днях науки в Гуманітарному університеті “ЗІДМУ” (м. Запоріжжя, 2004 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Соціально-економічна трансформація суспільства в умовах глобалізації” (м. Мелітополь, 2005 р.).

Публікації. За результатами виконаних досліджень опубліковано 22 наукові праці, загальним обсягом 7,14 умов.-друк. арк., з яких 8 статей у фахових виданнях, загальним обсягом 3,78 умов.-друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Основний зміст дисертації викладено на 169 сторінках. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (149 назв) і 13 додатків. Дисертаційна робота містить 24 таблиці і 25 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі “Теоретичні основи управління диверсифікацією діяльності підприємства” систематизовано і класифіковано фактори, що впливають на процес диверсифікації та результати цього процесу; запропоновано концепцію управління диверсифікацією на підприємстві.

Результати системного дослідження свідчать, що диверсифікація як об’єктивне явище закономірно виникає на певному етапі розвитку відтворювального процесу за наявності відповідних передумов. Диверсифікація – це стратегія, яку вибирають підприємства, що прагнуть вижити, підвищити ефективність та знизити ризик за рахунок освоєння нових напрямків діяльності. Диверсифікація є формою реалізації стратегічної альтернативи в упорядкованій системі стратегій підприємства. Система стратегій розробляється для досягнення мети підприємства, яка структурується у вигляді ланцюжка проміжних результатів.

Аналіз діяльності диверсифікованих підприємств дав можливість виокремити дві загальні мети процесу: збільшення прибутку та зменшення ступеня ризику. Причиною впровадження стратегії диверсифікації за успішного розвитку підприємства стає ризик концентрації зусиль на одному виді діяльності. Нові

напрямки мають забезпечити максимальну рентабельність завдяки обсягам продажу і нормі прибутку, одночасно пов'язані з ризиком капіталовкладень. У дисертації одним з найважливіших факторів ризику впровадження диверсифікації зазначається брак науково-методичних основ формування та реалізації диверсифікаційної політики підприємства.

В Україні диверсифікація була стимульована ринковими перетвореннями та зміною форми власності в 90-х роках ХХ ст. Виявлено, що процес формування диверсифікованих підприємств відбувався способом розподілу виробничих структур на самостійні одиниці з одночасним створенням нових підрозділів та виробництвом нових продуктів. Визначено два загальні напрями диверсифікації: по-перше, внутрішнє зростання завдяки випуску нової продукції та завоюванню нових ринків; по-друге, зовнішнє зростання через злиття та поглинання. Дослідження результатів трансформаційних перетворень доводить, що, на відміну від західних програм, підґрунтям українських диверсифікаційних процесів стає розширення напрямків діяльності, необхідність поєднання виробничої, комерційної та фінансової діяльності.

Запропоновано концепцію управління диверсифікацією, що розкриває сутність диверсифікації як однієї з можливих стратегій розвитку задля досягнення довгострокової мети підприємства. Процес управління диверсифікацією включає визначення об'єкта та суб'єкта диверсифікації, видів диверсифікації як засобів досягнення різноманітних цілей підприємства. Одним з елементів процесу пропонується вважати дії з формування методології управління диверсифікацією. Механізм управління диверсифікацією, базуючись на принципах і методах управління, забезпечує соціально-економічний ефект від упровадження диверсифікації через формування та реалізацію диверсифікаційної політики (рис. 1).

Вибір напрямку диверсифікації ґрунтується на якісній та кількісній оцінках факторів, що впливають на процес диверсифікації та результати цього процесу. Виявлено фактори переорієнтації підприємства в бік диверсифікованого розвитку, які систематизовані за ознаками мети, рівня, напрямку та об'єкта. Мотиваційні фактори залежать від мети підприємства, вони можуть бути стимульовані державною політикою. Досягненню мети можуть сприяти або перешкоджати чинники макро- та мікрорівня. Економічний, політичний та науково-технічний стан країни, як чинники макrorівня, стимулюють цілеспрямовану диверсифікацію на мікрорівні, а результатом диверсифікації окремих підприємств стає структурна перебудова економіки. Економічні та технологічні умови, доповнені соціальною мотивацією, становлять єдиний підкомплекс зовнішніх і внутрішніх чинників диверсифікації мікрорівня.

Обґрунтовано необхідність формування державної політики, спрямованої на підтримку товаровиробника, як одного з найважливіших факторів диверсифікації. Розроблено систему заходів стимулювання диверсифікації з боку держави, що дає змогу зробити цей процес більш ефективним і менш ризикованим. Така система передбачає: заходи фіскального та кредитного характеру; визначення пріоритетних галузей економіки; організацію мережі науково-дослідних інститутів та лабораторій для реалізації проектів; підвищення кваліфікації працівників; організацію "парку науки та технологій"; фінансування досліджень; підтримку інфраструктури; страхування доходів; підтримку соціальних програм; інвестиційну допомогу.

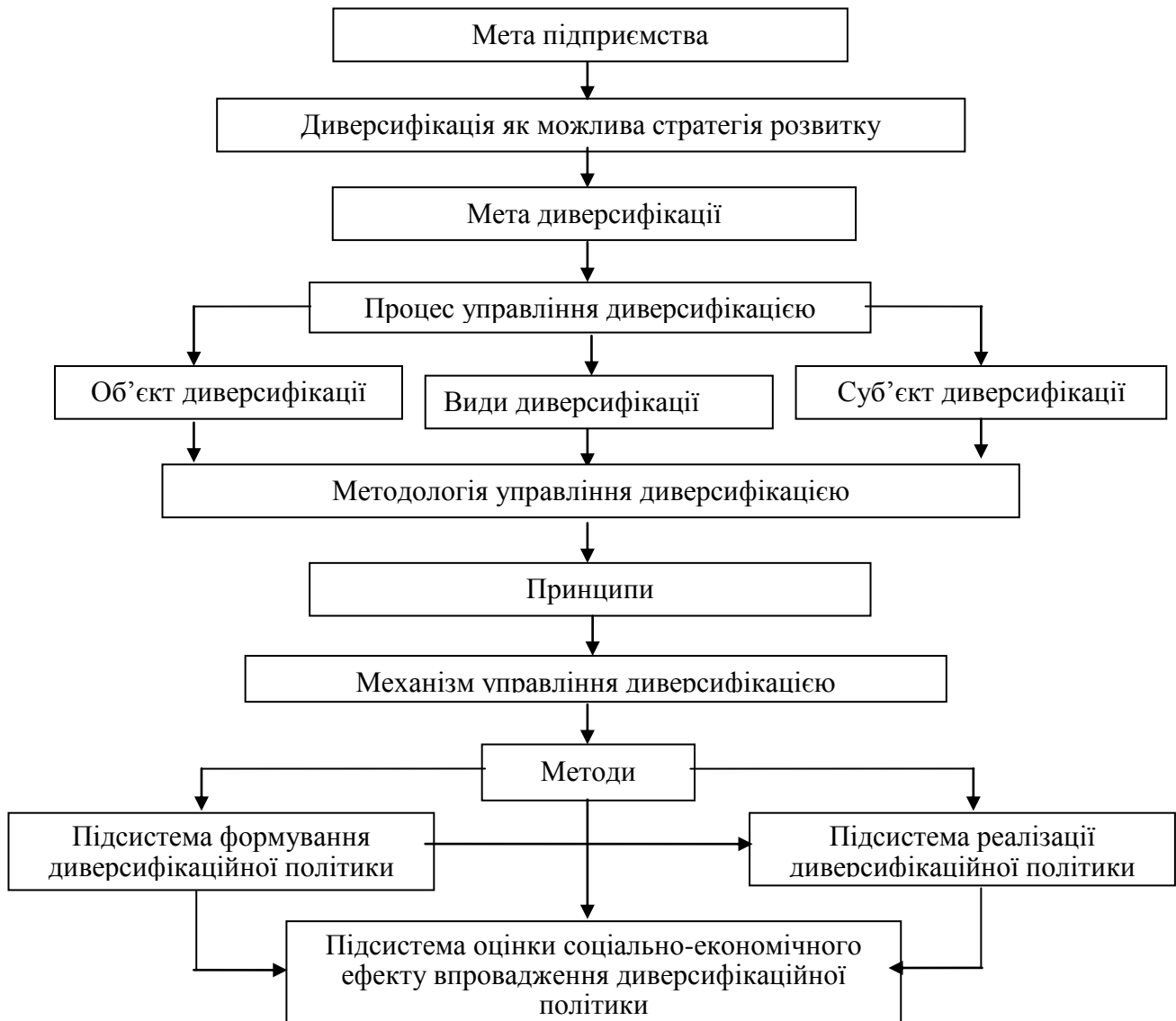


Рис.1. Концепція управління диверсифікацією діяльності підприємства

У другому розділі “Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки” розроблено механізм формування диверсифікаційної політики підприємства; удосконалено модель вибору конкурентної стратегії стратегічної одиниці “продукт-ринок”; удосконалено аналіз конкурентоспроможності підприємства.

Господарський портфель диверсифікованого підприємства формується зі стратегічних одиниць “продукт-ринок”. Диверсифікаційна політика дозволяє управляти набором стратегічних одиниць, узгоджувати, збалансовувати та взаємодоповнювати різні напрямки діяльності. Диверсифікаційна політика – це система заходів у сфері управління диверсифікацією для надання конкретного напрямку диверсифікаційним процесам на підприємстві відповідно до мети, завдань та інтересів. З методичних позицій диверсифікаційну політику розглядатимемо як послідовність етапів вибору напрямків діяльності.

На підставі виявлених взаємозв'язків між видами, принципами, методами, напрямками диверсифікації автором розроблено механізм формування диверсифікаційної політики підприємства (рис. 2).

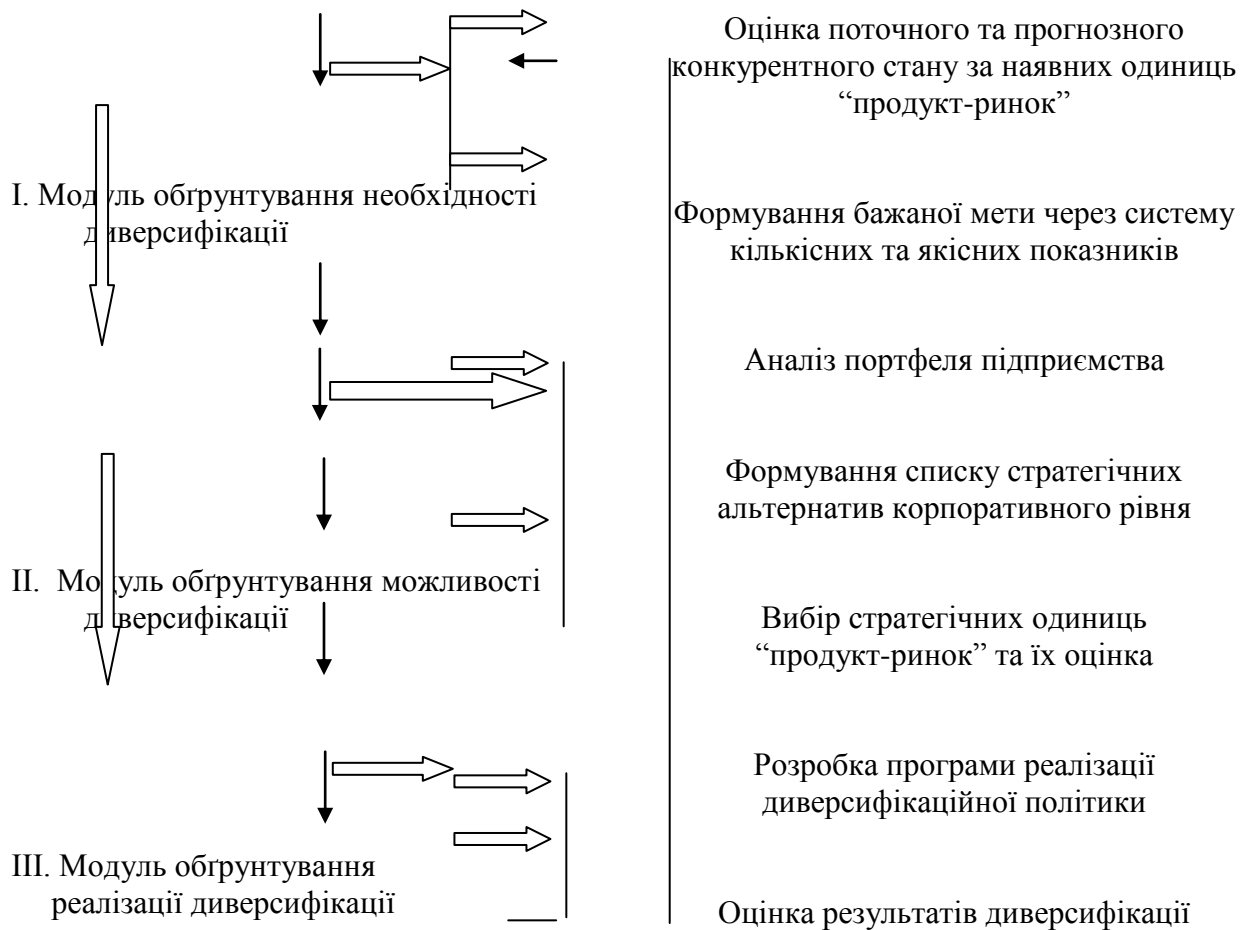


Рис. 2. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства

Запропонований механізм дає змогу керівникові вибрати напрями диверсифікації для дальшого ефективного функціонування підприємства.

На основі сукупного вивчення процесів диверсифікації на підприємствах розроблено методику формування диверсифікаційної політики, яка дозволяє обґрунтувати необхідність, можливість та реалізацію диверсифікації.

Оцінка стану підприємства провадиться за вдосконаленою методикою аналізу конкурентоспроможності підприємства, що уможливорює поєднання оцінок внутрішнього та зовнішнього станів підприємства за допомогою розрахунку відносних показників (рис. 3).

У рамках методики розраховуються показники привабливості ринку та конкурентоспроможності підприємства, на основі яких визначається критерій ринкових можливостей підприємства.

Використання методики під час аналізу конкурентоспроможності підприємств м. Мелітополя й Мелітопольського району та узагальнення результатів аналізу дало можливість визначити межі критерію для якісної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

На основі розрахунків кореляційних взаємозв'язків коефіцієнтів ринкових можливостей та вихідної інформації про роботу підприємств розроблено узагальнену формулу критерію ринкових можливостей:

$$Y = 0,221 - 0,15 X_1 + 39,567 X_2 + 2,2 X_3 + 5,461 X_4 + 0,918 X_5 - 10,925 X_6, \quad (1)$$

де U – критерій ринкових можливостей підприємства;
 X_1 – показник витрат виробництва на одиницю продукції;
 X_2 – показник рентабельності витрат;
 X_3 – показник продуктивності праці;
 X_4 – показник платоспроможності підприємства;
 X_5 – показник абсолютної ліквідності підприємства;
 X_6 – показник затовареності готовою продукцією.



Рис. 3. Схема проведення аналізу конкурентоспроможності підприємства

Необхідність диверсифікації доводиться відмінностями між поточним станом та метою підприємства. Ступінь досягнення мети відображає ефективність диверсифікаційної політики, показником ефективності діяльності вважаємо прибуток.

Рішення щодо моменту диверсифікації приймається на основі портфельного аналізу підприємства з використанням матриці “привабливість – конкурентоспроможність”. У роботі вирішується завдання формування переліку підконтрольних показників та визначається їхня вагомість, що дозволяє ефективно використовувати цей інструмент. Портфельний аналіз вважаємо базою для формування списку стратегічних альтернатив. Альтернативи розроблено відповідно до видів диверсифікації, вони подані як матриця варіантів диверсифікації (рис. 4).

Ринок Продукт	P_1	P_2	P_3	...	P_i
Π_1	Концентрація зусиль	Виробництво, пов'язане з диверсифікацією ринку (горизонтальна географічна диверсифікація)			
Π_2	Виробництво, пов'язане з диверсифікацією продукту (вертикальна пряма та зворотна диверсифікація, концентрична диверсифікація, горизонтальна товарна диверсифікація, регресивна диверсифікація, монопрофільна диверсифікація)	Непов'язана диверсифікація (конгломератна диверсифікація, горизонтальна диверсифікація, прогресивна диверсифікація)			
Π_3					
...					
Π_j					

Рис. 4. Матриця варіантів диверсифікації підприємства

Пропонується список альтернатив конкретизувати за допомогою параметрів вибору стратегічних альтернатив. Виокремимо п'ять груп параметрів: перспективи ринку; ресурси підприємства; ефект диверсифікації; рівень ризику диверсифікації; ефект синергізму. Для попереднього вибору стратегії застосовуємо схему аналізу перспектив ринку (рис. 5).

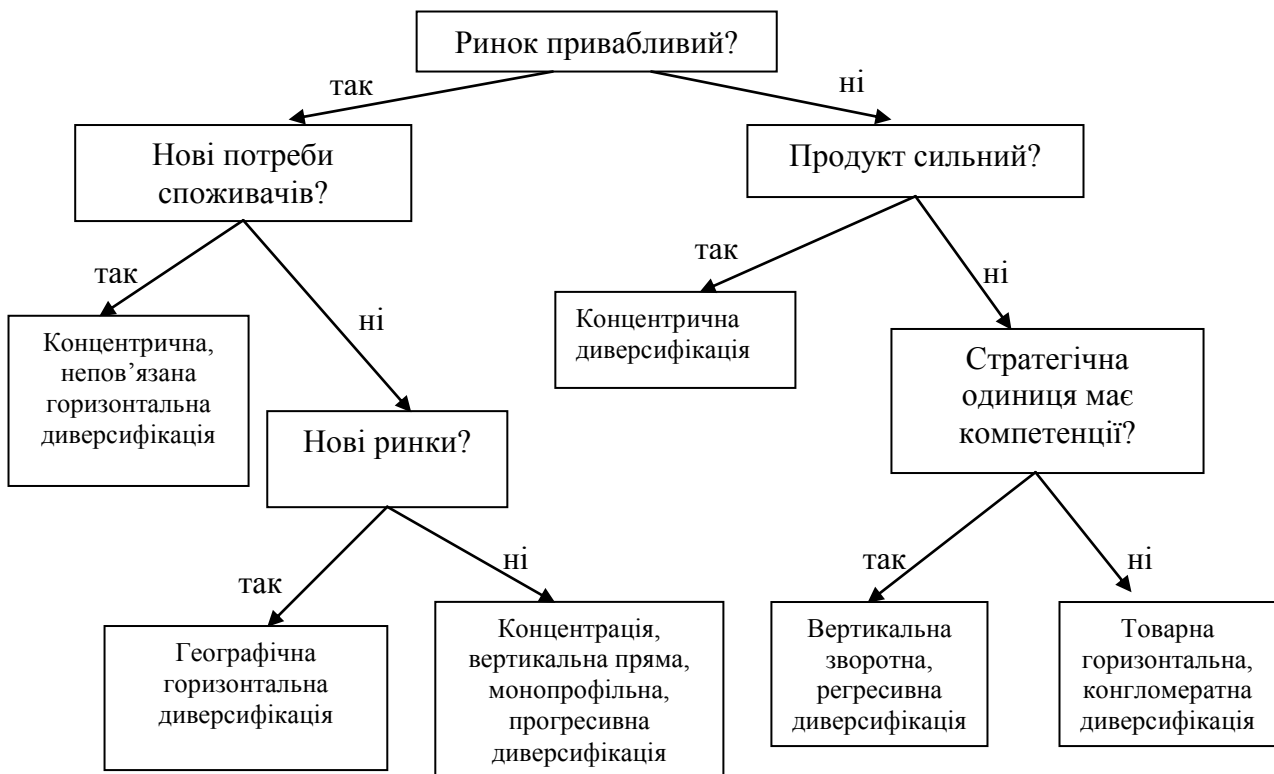


Рис. 5. Схема вибору стратегії диверсифікації на основі аналізу перспектив ринку

Основою для кінцевого вибору стають оптимізаційні моделі з урахуванням параметрів: ресурси підприємства, ефективність диверсифікації та ризик диверсифікації.

Математична модель вибору стратегії з урахуванням параметру “ресурси підприємства” має вигляд цільової функції, яка мінімізує різницю між витратами підприємства та оптимальними витратами в процесі використання згаданих ресурсів:

$$f(x, y, z) = \sum_{i=1}^N ((U_i - U_i^0)^2 + (V_i - V_i^0)^2 + (W_i - W_i^0)^2) \rightarrow \min, \quad (2)$$

де U_i, V_i, W_i – витрати від використання технологічних, організаційних та інформаційних ресурсів i -ї складової стратегічного потенціалу підприємства, грн;

U_i^0, V_i^0, W_i^0 – оптимальна кількість витрат для підтримки технологічних, організаційних та інформаційних ресурсів i -ї складової стратегічного потенціалу підприємства, грн;

x, y, z – час, протягом якого використовується технологічний, організаційний, інформаційний ресурс.

Математична модель вибору стратегії з урахуванням параметру “ефективність диверсифікації” має вигляд функції, яка максимізує прибуток від діяльності:

$$f(x) = \Pi = \sum_{h=1}^n (S_h - Z_h) * X_h - K \rightarrow \max, \quad (3)$$

де S_h – ціна реалізації одиниці h -го виду продукції, грн/од.;

Z_h – змінні витрати на виробництво одиниці h -го виду продукції, грн/од.;

X_h – обсяг реалізації h -го виду продукції, од.;

K – постійні витрати, грн;

n – кількість видів продукції.

Математична модель вибору стратегії з урахуванням параметру “ризик диверсифікації” має вигляд цільової функції $f(x)$, що мінімізує різницю між обсягами продажу для забезпечення цільового прибутку підприємства та попитом на ринку:

$$f(x) = \frac{\Pi + K}{\sum_{h=1}^n S_h - Z_h} - \sum_{r=1}^l RP_{hr} \rightarrow \min, \quad (4)$$

де RP_{hr} – рівень попиту r -го ринку на h -й продукт підприємства, од.;

Π – цільовий прибуток, грн;

l – кількість ринків для реалізації h -го продукту;

S_h – ціна реалізації одиниці h -го виду продукції, грн/од.;

Z_h – змінні витрати на виробництво одиниці h -го виду продукції, грн/од.;

K – постійні витрати, грн;

n – кількість видів продукції.

Основою реалізації диверсифікаційної політики стає розробка й реалізація конкурентних стратегій для кожної стратегічної одиниці “продукт-ринок”. Удосконалено модель вибору конкурентної стратегії, що дозволяє залежно від мети й

комбінації ключових факторів вибрати стратегію максимального досягнення мети (рис. 6).



Рис. 6. Модель вибору конкурентної стратегії для одиниці “продукт-ринок”

Метою вибору конкурентної стратегії має стати відповідне використання цінностей, якими володіє система, для забезпечення унікальних якостей продукції або її відносно низької собівартості. Конкурентні переваги наприкінці виробничого процесу втілюються в товарі. Продаж товару, що має зовнішню конкурентну перевагу або виготовлений з використанням внутрішньої конкурентної переваги, дозволяє здобути ефект.

У третьому розділі “Апробація та використання результатів дослідження на промислових підприємствах” обґрунтовано необхідність та можливість диверсифікації промислових підприємств; проаналізовано використання розроблених моделей та методик формування диверсифікаційної політики на промислових підприємствах м. Мелітополя та Мелітопольського району.

Розроблена методика була апробована на промислових підприємствах регіону, зокрема на переробних підприємствах харчової промисловості. Вибір об’єкта обумовлено виключно особливою важливістю продовольчого забезпечення як державного пріоритету розвитку країни.

Аналіз доводить, що завдання забезпечення достатньою мірою населення продуктами харчування й досі не вирішено. Визначено найголовніші тенденції розвитку зовнішнього середовища в Україні: а) спостерігається чітка тенденція дестабілізації споживання основних харчових продуктів (недоспоживання тваринних продуктів і надмірне вживання рослинних), особливо в сім’ях з дітьми; б) можливості

нарощування масштабів виробництва традиційної продукції обмежує фізіологічна потреба в кожному продукті харчування; в) зміни в культурі харчування (економічні й демографічні зміни впливають на форму та структуру споживання) при незмінному обсязі попиту; г) дестабілізаційний вплив мають фактори, які притаманні галузі в цілому (сезонність виробництва, тривалість процесу відтворення сировини, нерівномірність видатків і доходів).

Аналіз стану підприємств дозволив виділити типові проблеми промислових підприємств: зношена матеріально-технічна база, нестача сировини, неповна зайнятість персоналу, відсутність кваліфікованих працівників, виробнича орієнтація підприємств, інертність керівництва, неякісний менеджмент, неврахування особливостей розміщення підприємств, брак галузевих та міжгалузевих зв'язків.

Узагальнення результатів аналізу конкурентоспроможності підприємств дозволило визначити напрямки формування й реалізації стратегії диверсифікації, виходячи зі схеми виробничого процесу: а) придбання підприємств, які виготовляють сировину; створення власної мережі реалізації; придбання у власність дистриб'юторських підприємств – вертикальна диверсифікація; б) розширення номенклатури за рахунок реконструкції підприємства; розширення географічних меж ринків – горизонтальна диверсифікація.

Визначено прогнозовану позитивну дію диверсифікації на підприємстві, яка виявляється в економічному ефекті (дозволяє збільшити прибутки та ринкову вартість підприємства, зменшити ризики, урівноважити витрати й доходи, завантажити потужності, повніше використовувати трудові ресурси, знизити вплив сезонності, організувати комплексну переробку сировини, скоротити трансакційні витрати, знизити залежність виробництва від міжгалузевих коопераційних зв'язків і постачань) та в соціальному ефекті (дає змогу створити додаткові робочі місця, реалізувати соціальні й екологічні програми, підвищити рівень оплати праці, відновити соціальну інфраструктуру). В економіці країни диверсифікація дозволяє забезпечити умови для життєдіяльності населення, збільшити масу й асортимент товару, збалансувати сукупний попит і пропозицію, скоротити імпорт і витрати на його придбання, демонополізувати економіку, розвинути ринкову інфраструктуру й пріоритетні галузі економіки, створити конкурентне середовище на внутрішньому ринку, розв'язати екологічні проблеми.

Досліджено питання можливої реалізації запропонованих рекомендацій щодо впровадження диверсифікаційної політики на промислових підприємствах за сучасних умов господарювання; експериментально підтверджено та обґрунтовано економічну доцільність впровадження диверсифікаційної політики.

ВИСНОВКИ

1. В умовах трансформації економіки України першочерговим завданням стає відновлення фінансових та організаційних параметрів українських підприємств як основи довгострокового розвитку країни. Результати проведеного аналізу доводять, що типові проблеми промислових підприємств, такі як зношена матеріально-технічна база, нестача сировини, неповна зайнятість персоналу, відсутність кваліфікованих працівників, інертність керівництва, неякісний менеджмент, брак галузевих та

міжгалузевих зв'язків, примушують підприємства вибирати диверсифікацію як стратегію виживання та підвищення ефективності.

2. Сьогодні диверсифікація надає можливість підвищити ефективність роботи підприємства та знизити ризик. Виявлено, що в Україні процеси диверсифікації відбуваються завдяки розширенню напрямків діяльності у зв'язку з потребою поєднувати виробничу, комерційну та фінансову діяльність, на відміну від західної практики диверсифікації, яка відбувається за допомогою злиття та поглинання.

3. Доведено, що фактори переорієнтації підприємства в бік диверсифікованого розвитку мають ієрархічну підпорядкованість. На вершині ієрархії перебувають фактори-мотиви, які відбивають внутрішню спонуку до диверсифікації задля досягнення мети окремого підприємства та держави загалом. Ступінь досягнення мети залежить від факторів-умов, які визначаються станом елементів внутрішнього та зовнішнього середовища на макро- й мікрорівні. Вибір напрямку диверсифікації має ґрунтуватися на якісній та кількісній оцінці визначених факторів.

4. Доведено, що важливим фактором диверсифікації стають потреби держави. Це обумовлює необхідність формування державної політики в галузі диверсифікації. Розроблено систему стимулювальних державних заходів, що дасть змогу охопити диверсифікаційним процесом низку галузевих та міжгалузевих підприємств.

5. Запропоновано концепцію управління диверсифікацією на підприємстві, яка являє собою систему поглядів на рушійні сили та методи досягнення мети підприємства через методологічне обґрунтування формування, впровадження та оцінки соціально-економічного ефекту диверсифікаційної політики.

6. Розроблено класифікацію видів диверсифікації за ознаками: інвестиційне джерело; принцип приєднання підприємств; напрям диверсифікації; ступінь однорідності диверсифікації; зміна параметрів продукції; об'єкт диверсифікації; рівень диверсифікації; масштаб диверсифікації. Класифікація забезпечує можливість зіставляти напрямки диверсифікації та результати їх упровадження. Різноманітність видів і результатів диверсифікації потребує використання раціональних підходів до прийняття рішення щодо диверсифікації.

7. Розроблено механізм формування диверсифікаційної політики на основі виявлених взаємозв'язків між видами, принципами та методами диверсифікації. Механізм, що включає такі елементи, як обґрунтування необхідності, можливості та доцільності реалізації диверсифікації, дає можливість упевнитись у правильно вибраному напрямку диверсифікації.

8. На основі сукупного вивчення процесів диверсифікації на підприємствах розроблено методiku формування диверсифікаційної політики підприємства. Методика дозволяє через сукупність певних процедур і використання критеріїв розв'язувати ключову проблему диверсифікації – вибирати напрямок диверсифікованого розвитку.

9. Удосконалено методiku вибору конкурентної стратегії одиниці “продукт-ринок”, яка є підґрунтям реалізації диверсифікаційної політики. Методика дозволяє залежно від мети стратегічної одиниці й комбінації ключових факторів вибрати максимально ефективну стратегію перетворення цінностей, якими володіє соціально-економічна система, на ефект.

10. Удосконалено аналіз конкурентоспроможності підприємства, який поєднує оцінку внутрішнього та зовнішнього стану підприємства способом розрахунку

відносних показників, що дозволяє визначити ринкові можливості підприємства. Зовнішній аналіз передбачає вивчення стану та тенденцій розвитку ринку з метою виявлення його потенційних можливостей; внутрішній аналіз – це пошук унікальних здатностей підприємства. Результати аналізу конкурентоспроможності групи промислових підприємств дали змогу визначити межі критерію ринкових можливостей підприємства, що може стати базою для оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

11. Доведено необхідність диверсифікації промислових підприємств регіону, яку обумовлюють тенденції розвитку ринку та фактори незадовільного стану підприємства. Установлено, що впровадження диверсифікаційної політики уможливить значний економічний і соціальний ефект на макро- й мікрорівнях.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Радева М.Н.. Стратегическое направление развития организации на основе диверсификации // Экономика и управление. – 2003. – №5–6 (42–43). – С.34–38.

2. Радева М.М. Державне регулювання проблеми розвитку кризових явищ у діяльності підприємств України // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2003. – №1. – С.293–296.

3. Радева М.М. Організаційно-економічний механізм диверсифікації підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2003. – №2. – С.33–39.

4. Радева М.М. Фактори диверсифікації на макро- та мікрорівні // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – №1. – С.218–222.

5. Радева М.М., Маслов М.П. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2004. – №3. – С.176–179.

Особистий внесок здобувача: удосконалено аналіз конкурентоспроможності підприємства.

6. Радева М.М. Процес стратегічного управління диверсифікованою компанією // Академічний огляд. – 2004. – № 1. – С. 54–60.

7. Радева М.М. Методика вибору конкурентної стратегії підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 194: В 5 т. Том III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С.883–891.

8. Радева М.М. Методика розробки диверсифікаційної політики підприємств // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 199: В 4 т. Том III. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С.698–706.

9. Ткач А.А., Волков О.Г., Ткач Т.В., Радева М.М., Севастьянович Н.М. Соціально-економічна трансформація України в умовах глобалізації. – Запоріжжя: “Просвіта”, 2003. – 136 с.

Особистий внесок здобувача: визначено особливості процесу стратегічного управління організацією в умовах глобалізації (Р.IV Стратегічне управління організацією в умовах глобалізації).

10. Радева М.М. Концепція організаційного механізму диверсифікації на підприємстві // Збірник тез доповідей учасників “Тижня науки” в Гуманітарному

університеті “ЗІДМУ”: В 3 т. – Т. 2. – Ч. 5. – Запоріжжя: ГУ “ЗІДМУ”, 2003. – С.99–100.

11. Радева М.М. Процес розробки стратегії диверсифікованого підприємства // Матеріали II Міжнародної наукової конференції “Динаміка наукових досліджень” 2003”. – Том 23. Економіка. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2003. – С.55–57.

12. Радева М.М. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації економіки // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Дії соціальних партнерів щодо адаптації економіки України до членства в СОТ та упередження негативних соціальних наслідків” / Вісник Академії праці і соціальних відносин ФПУ. – 2004. – №1 (25). – С.127–130.

13. Радева М.М. Стратегічний напрямок розвитку організації в перехідному суспільстві // Збірник матеріалів Другої Всеукраїнської наукової конференції “Політичні, економічні та психологічні виміри перехідного суспільства”. – Суми: СДУ, 2004. – С.66–71.

14. Радева М.М. Оцінка конкурентного потенціалу підприємства // Збірник тез доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції “Соціально-економічні проблеми сталого розвитку українського суспільства”. 13 травня 2004 р. – Мелітополь: НКП ГУ “ЗІДМУ”, 2004. – С.126–127.

15. Радева М.М. Диверсифікація – стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Формування конкурентоздатності підприємств АПК в умовах ринкової трансформації економіки” / Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – Том 3 (22). Економічні науки. – Полтава, 2004. – С.278–282.

16. Радева М.М. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства // Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції “Економіка підприємства: проблеми теорії та практики”. Том II. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – С. 55–56.

17. Радева М.М. Конкурентні стратегії підприємства в умовах ринкової економіки // Материалы Всеукраинской межвузовской научно-практической конференции “Проблемы устойчивого регионального развития в условиях рыночной экономики”. – Симферополь: “КАПКС”, 2004. – С.138–140.

18. Радева М.М. Фактори диверсифікаційних процесів у організації // Збірник тез доповідей учасників IV Міжвузівської студентської конференції “Наука і вища освіта у третьому тисячолітті”. 2 березня 2004 р. – Мелітополь: НКП ГУ “ЗІДМУ”, 2004. – С.52–54.

19. Радева М.М. Стратегія як підґрунтя досягнення конкурентоспроможності підприємства // Тези доповідей учасників XII Міжвузівської студентської наукової конференції “Наука і вища освіта” / Гуманітарний університет “ЗІДМУ”, 20 травня 2004 р. – Запоріжжя: ГУ “ЗІДМУ”, 2004. – С.22.

20. Радева М.М. Ієрархія стратегій в організації // Матеріали науково-практичної конференції “Управління розвитком соціально-економічних систем: стан, проблеми, перспективи”. – Полтава: Полтавський інститут бізнесу, 2004. – С.36–38.

21. Радева М.М. Передумови диверсифікаційних процесів на переробних підприємствах // Збірник тез доповідей: В 3-х т. / Гуманітарний університет “ЗІДМУ”, 28–29 жовтня 2004 р. – Запоріжжя: ГУ “ЗІДМУ”, 2004. – Т.1. – С.127–128.

22. Тянь Р.Б., Радєва М.М. Модель прийняття рішення щодо впровадження диверсифікаційної політики // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції “Соціально-економічна трансформація суспільства в умовах глобалізації”. 6 травня 2005 р. – Мелітополь: МІДМУ ГУ “ЗІДМУ”, 2005. – С.147–148.

АНОТАЦІЯ

Радєва М.М. Механізм формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.02.03 – Організація управління, планування і регулювання економікою. – Дніпропетровський університет економіки та права, Дніпропетровськ, 2005.

Дисертацію присвячено узагальненню та вдосконаленню теоретичних основ, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування диверсифікаційної політики підприємства в умовах трансформаційної економіки.

На підставі аналізу макро- й мікроекономічних процесів виявлено основні напрями стратегічного розвитку підприємств України з визначенням ролі стратегії диверсифікації для досягнення стійкого економічного зростання підприємств і країни.

Систематизовано і класифіковано фактори, які впливають на процес диверсифікації та його результати у вигляді ієрархічної структури за ознаками мети, рівня, напрямку, об’єкта. У роботі визначено роль держави як фактора диверсифікації, розроблено систему державної підтримки диверсифікації.

Запропоновано концепцію управління диверсифікацією на підприємстві, яка являє собою систему поглядів на рушійні сили та методи досягнення мети підприємства через методологічне обґрунтування формування, впровадження та оцінки диверсифікаційної політики. Розроблено механізм формування диверсифікаційної політики як сукупність методів та засобів послідовного вибору напрямків розвитку підприємства, що дозволяє через сукупність певних процедур та використання критеріїв обґрунтувати необхідність, можливість та доцільність диверсифікації.

Удосконалено модель вибору конкурентної стратегії стратегічної одиниці “продукт-ринок”, що стає підґрунтям реалізації диверсифікаційної політики.

Удосконалено аналіз конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє визначити ринкові можливості залежно від ключових компетенцій підприємства та його уявлення про розвиток ринку.

Ключові слова: стратегія, стратегічна альтернатива, конкурентна стратегія, диверсифікація, управління диверсифікацією, диверсифікаційна політика, конкурентоспроможність, стратегічна одиниця “продукт-ринок”.

АННОТАЦИЯ

Радева М.Н. Механизм формирования диверсификационной политики предприятия в условиях трансформационной экономики. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.02.03 – Организация управления, планирования и регулирования экономикой. – Днепропетровский университет экономики и права, Днепропетровск, 2005.

Диссертация посвящена обобщению и усовершенствованию теоретических основ, методических подходов и практических рекомендаций по формированию диверсификационной политики предприятия в условиях трансформационной экономики.

Выявлены основные направления стратегического развития предприятий Украины. Определена роль диверсификации как одного из направлений развития, позволяющего предприятию эффективно функционировать в конкурентной среде.

Систематизированы и классифицированы факторы, на оценке которых основывается выбор направления диверсификации, в виде иерархической структуры по признакам цели, уровня, направления и объекта. Обосновано, что одним из важнейших факторов диверсификации являются потребности государства, что доказывает необходимость формирования государственной политики в области диверсификации. Разработана система государственной поддержки диверсификации, позволяющая сделать процесс более эффективным и менее рискованным.

Предложена концепция управления диверсификацией на предприятии, представляющая собой систему взглядов на движущие силы и методы достижения цели предприятия через методологическое обоснование формирования, внедрения и оценки диверсификационной политики. Разработан механизм формирования диверсификационной политики как совокупность методов и средств выбора направлений развития предприятия на основе диверсификации.

Усовершенствована модель выбора конкурентной стратегии для каждой единицы “продукт-рынок”, дающая возможность в зависимости от цели и комбинации ключевых факторов выбирать стратегию максимального достижения цели.

Усовершенствован анализ конкурентоспособности предприятий, позволяющий определить рыночные возможности предприятия с учетом имеющихся компетенций предприятия и тенденций развития рынка.

Обоснована необходимость и возможность внедрения диверсификационной политики на промышленных предприятиях, определен прогнозируемый социально-экономический эффект от внедрения диверсификационной политики.

Ключевые слова: стратегия, стратегическая альтернатива, конкурентная стратегия, диверсификация, управление диверсификацией, диверсификационная политика, конкурентоспособность, стратегическая единица “продукт-рынок”.

ANNOTATION

Radeva M.N. The mechanism of forming policy of diversification of enterprise in the terms of transformation policy. – Manuscript.

Thesis for a degree of Candidate of Science (Economics) in specialty 08.02.03 – Organization of management, planning and regulation of economics. – Dnipropetrovsk University of Economics and Law, Dnipropetrovsk, 2005.

The thesis is devoted for intercourse and improvement of theoretical bases, methodical approaches and practical recommendations concerning the forming a policy of diversification of enterprise in the conditions of transformation economy.

Basic principals of strategic development of enterprises of Ukraine had been exposed. A role of diversification is defined as one of directions of the development, that allows to the enterprise to work efficiently in the competition environment.

The choice of diversification direction is based on estimation of factors, that had been arranged and classified, as a hieratic structure on purpose, level, direction and object. Proved, that necessities of state one of major factors of diversification are, which have argued the necessity of forming a state policy in area of diversification. The system of state support of diversification, have been developed, which allowing to work more effective by and less risky.

Conception of diversification management on enterprise, being the system of views on the motive forces and methods of achievement of purpose of enterprise through the methodological ground of forming is offered, implementation and estimation the policy of diversification. A mechanism of forming a policy of diversification is developed, as an aggregate of methods and facilities of choice of directions of development of enterprise on the basis of diversification.

The improved model of choice of competition strategy for every unit “product-market”, enabling depending on purpose and combination of key factors to choose strategy of maximal achievement of purpose.

The analyze of competitiveness of enterprises is improved, which allows to define market possibilities of enterprise taking into account the present jurisdictions of enterprise and tendencies of market development.

A necessity and possibility of implementation of policy of diversification on the industrial enterprises is grounded, has been defined forecast socially – economic effect from introduction of policy of diversification.

Key words: strategy, strategic alternative, competition strategy, diversification, conception of diversification management, policy of diversification, competitiveness, strategic entity “product-market”.