

## Досвід та аналіз проблем диверсифікації виробництва промислових підприємств

Розглянуто досвід іноземних та вітчизняних підприємств, які прийняли рішення про диверсифікацію виробництва, а також, проаналізовано проблеми, з якими стикається підприємство при прийнятті такого рішення.

Диверсифікація виробництва як форма організації продуктивних сил привернула увагу насамперед практичних працівників у зв'язку з демонополізацією української економіки, розширенням конкуренції. Пошук напрямків диверсифікації виробництва для підприємств вітчизняної економіки є актуальним у зв'язку з такими проблемами, які виникли: по-перше, „радянська економіка боролася за одне з перших місць у світі за рівнем спеціалізації виробництва" і створила, величезні монопродуктові суб'єкти діяльності. Необхідність пристосування до нових економічних умов об'єктивно змушує шукати найбільш вигідні сфери створеного виробничого потенціалу. По-друге, диверсифікація виробництва є інструментом міжгалузевого переливу капіталу і методом оптимізації структурних перетворень в економіці.

Отже, у зв'язку з цим виникає проблема визначення сукупності ознак, що відрізняють галузі одна від одної і впливають на ефективність диверсифікаційних програм, а також визначення перспективної стратегії підприємства.

Економічний стан, у якому здійснюють сьогодні свою діяльність промислові підприємства, характеризується нестабільністю і невизначеністю. Стійкий розвиток компанії в перспективі залежить від її здатності прогнозувати і гнучко реагувати на умови зовнішнього оточення, що змінюються, утримувати і здобувати нові конкурентні переваги у боротьбі на ринках. У зв'язку з цим зростає роль управління вибором в стратегії диверсифікації промислових підприємств, що належить до функцій стратегічного управління.

Деякі аспекти цієї проблеми розглянуті у працях іноземних спеціалістів І. Ансоффа, А. Аккофа, М. Портера, Ф. Котлера, П. Друкера, С. Янга, А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда, а також у вітчизняних вчених - В.А. Борисова, Н.Г. Маслака, М.Х. Корецького, І. Франчука, О. Семенова, О. Ткачова, Н.В. Бутенко та інших.

Але вітчизняною економічною наукою недостатньо вивчені економічні, технологічні і соціальні аспекти явища. Теорія не змогла пророкувати виникнення багатьох труднощів, з якими зштовхнулися підприємства, отримавши право обирати будь-який вид діяльності, не заборонений законодавством України. Тому обговорення цієї проблеми можна вважати внеском у її рішення.

Метою даної роботи є вивчення Досвіду та проведення детального аналізу проблем диверсифікації виробництва промислових підприємств, виявлення переваг та недоліків

диверсифікованих підприємств, а також означення їх адаптаційних можливостей до умов транзитивної економіки. На жаль, на сьогодні суб'єкти ринкових відносин поки що не володіють методами управління набором видів діяльності, і диверсифікаційний портфель формується методом проб і помилок. Стратегія диверсифікації є важливим засобом реструктуризації економіки і підвищення її конкурентоспроможності/

Так, говорячи про досвід іноземних підприємств, треба зазначити компанію Dunlop (Великобританія). Своє існування вона почала вісімдесят років тому. Перші її продукти були по своїй суті такі прості, як колесо. Спочатку шини вироблялися з іуми, що купувалася в інших компаніях, але через кілька років була заснована власна компанія з виготовлення гуми "Byrne Brothers of Birmingham".

У 1967 р. у наслідок диверсифікації, що почалася, компанія змінила назву на "The Dunlop Company Ltd." Розвиток компанії можна розділити на 4 етапи. Перший етап (1888-1920 рр.) - це був час швидкої диверсифікації у Великобританії і розширення компанії за кордоном, у результаті чого в 1970 року компанія перетворилася в міцну міжнародну організацію. Далі увага компанії зосередилася на посиленні контролю над постачаннями основної сировини, а саме: гуми і текстилю, що, у свою чергу, привело до вертикального розширення компанії. Щоб

забезпечити себе гумою, у 1909 р. компанія спочатку вклала гроші в малазійське виробництво і стала найбільшим власником плантацій каучуку в цій країні. Далі компанія відкрила ряд своїх власних бавовнопрядильних фабрик. Незважаючи на те, що загрожувала вибухнути війна, компанія Dunlop продовжувала процвітати завдяки швидкому розвитку автомобільної індустрії, а також впровадженню нових товарів. У цей же час відбулася диверсифікація продукції підрозділу "Dunlop Aviation". Його виробництво вже давно збільшилося від виробництва просто шин для літаків до виробництва коліс і гальм, а напередодні війни компанія почала виробляти також гідравлічні і пневматичні системи керування. Dunlop стала відрізнятися високотехнологічним виробництвом із професійними інженерами.

З 1939 по 1945 р. усі ресурси і технічні можливості компанії Dunlop були спрямовані на військові потреби. Крім шин і коліс, потрібно було починати виробництво аеростатів загородження та іншого устаткування, тобто необхідно було розробляти і розвертати великомасштабне виробництво цілого ряду нових продуктів. Розширення компанії відбувалося пліч-о-пліч з диверсифікацією, тому на шини доводилося лише 2/3 усього бізнесу компанії. У 1953 р. Dunlop придбала завод з відновлення шин компанії "Tyresoles Ltd.", а в 1958 р. компанію "John Bull Group", що виробляла як шини, так і зчеплення та підшипники. Розширення у сфері спорту відбулося завдяки поглинанню "John Letters" і знаменитої "Slazenger Group". У 1968 р. відбулося з'єднання Dunlop з "Carlton Plastics" - найбільшим виробником бадмінтонових ракеток, а також лідером у виробництві спортивних ракеток зі сталевими ручками. У тому самому році підрозділ "Dunlopillo" поглинув компанію "Aeropreen" і став найбільшим виробником пінистих матеріалів у Великобританії.

Проте найрішучіший крок у бік диверсифікації був зроблений у 1968 р., коли була придбана фірма "George Angus & Co. Ltd.", розташована в Ньюкаслі. У результаті цього з'єднання компанією Dunlop почали вироблятися пожежні шланги та інше устаткування, промислові шланги і ремені, гальмові накладки і захисний одяг.

Але розвиток компанії не може вимірюватися тільки кількістю поглинань і різноманітністю вироблених товарів. - Для компанії однаково важливо не тільки поліпшення існуючих продуктових ліній, але і відкриття, і розроблення нових товарів.

Пересадько, Г.О. Досвід та аналіз проблем диверсифікації виробництва промислових підприємств [Текст] / Г.О. Пересадько // Механізм регулювання економіки. – 2004. - № 2. – С. 153-160. Пересадько, Г.О. Досвід та аналіз проблем диверсифікації виробництва промислових підприємств [Текст] / Г.О. Пересадько // Механізм регулювання економіки. – 2004. - № 2. – С. 153-160.