

порядок пред'явлення і здачі продукції, форми і способи транспортування, зберігання, експлуатації (споживання), технічного обслуговування, ремонту та інші.

Організаційним факторам, на жаль, ще не приділяється стільки уваги, скільки технічним, тому дуже часто добре спроектовані і виготовленні вироби в результаті поганої організації виробництва, транспортування, експлуатації і ремонту достроково втрачають свою високу якість.

До економічних факторів належать: ціна, собівартість, форми і рівень зарплати, рівень затрат на технічне обслуговування і ремонт, ступінь підвищення продуктивності суспільної праці та інше.

Економічні фактори особливо важливі при переході до ринкової економіки. Їм одночасно властиві контрольно-аналітичні і стимулюючі властивості. До перших відносять такі, що дозволяють виміряти: затрати праці, засобів, матеріалів на досягнення і забезпечення певного рівня якості виробів. Дія стимулюючих факторів приводить як до підвищення рівня якості, так і до його зниження. Найбільш стимулюючим фактором є ціна і зарплата. Правильно організоване ціноутворення стимулює підвищення якості. При цьому ціна повинна покривати всі витрати підприємства на заходи по підвищенню якості і забезпечувати необхідний рівень рентабельності. В той же час вироби з більш високою ціною повинні бути високої якості.

В забезпеченні якості значну роль відіграє людина з її професійною підготовкою, фізіологічними і емоціональними особливостями, тобто мова йде про суб'єктивні фактори, які по-різному впливають на розглянуті вище фактори. Від професійної підготовки людей, які зайняті проектуванням, виготовленням і експлуатацією виробів, залежить рівень використання технічних факторів. Але якщо в процесі функціонування технічних факторів роль суб'єктивних слабшає, тому що на цій стадії процес проходить з використанням сучасної техніки і технології, яка максимально звільняє технологічний процес від участі людини, то в організаційних факторах суб'єктивний елемент відіграє вже значну роль, особливо коли мова йде про способи і форми експлуатації і формування виробів.

УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ – НАПРЯМОК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Бойко В.В., к.т.н., професор кафедри виробничої сфери,
Доновська Ю.В., студент, ДВНЗ «НГУ», м. Дніропетровск, Україна*

Вирішення питань інноваційного розвитку підприємств та його конкурентноспроможності відбувається за рахунок диверсифікації їх діяльності.

Проведений аналіз та узагальнення дефініцій поняття “диверсифікація”, що міститься у науковій літературі, дозволили сформулювати власне визначення: диверсифікація – це інноваційний процес розвитку господарюючого суб'єкта шляхом перерозподілу ресурсів, проникнення в інші галузі виробництва й на ринки нових товарів і послуг з метою оптимізації ризиків та прибутку.

Диверсифікація видів діяльності тісно пов'язана з диверсифікацією структури випуску, тому що стосується освоєння нових видів продукції, пов'язаних з впровадженням нових технологій та створенням нових підрозділів.

В економічній літературі виділяють такі напрями диверсифікації:

концентрична — створення нових видів продукції за існуючої технології і на основі тих же матеріалів, сировини, що раніше використовувалися на підприємстві;

вертикальна — організація виробництва продукції, яку раніше підприємство отримувало від партнерів-постачальників;

горизонтальна — випуск продукції, для виробництва якої потрібні зміни існуючої технології або розробка нової;

корпоративна — створення і виробництво принципово нової продукції.

Можна відокремити два види виробничої диверсифікації: галузеву і продуктово-асортиментну. Галузева диверсифікація - це збільшення сукупності функціонуючих на підприємстві галузей, які на стадії виробництва всіх видів продукції - кінцевого споживання, проміжної і сировини для промислової переробки - технологічно не пов'язані між собою.

Підприємства, крім галузевої диверсифікації, можуть здійснювати і продуктово-асортиментну диверсифікацію, під якою розуміють розширення на підприємстві асортименту продукції, яка виробляється за єдиною базовою технологією, одними і тими ж засобами виробництва, а також тим самим складом працівників. Продумана продуктово-асортиментна диверсифікація справляє істотний вплив на економіку підприємства, адже для її здійснення потрібно значно менше коштів порівняно з галузевою диверсифікацією і водночас вона дає змогу підвищити конкурентоспроможність продукції, збільшити її збут завдяки повнішому задоволенню потреб споживачів, здійснювати гнучкішу цінову політику. В результаті підвищується прибутковість виробництва, зміцнюється позиція підприємства на ринку, зростає його конкурентоспроможність.

Мотивами до диверсифікації можуть бути як оборонні - зниження ризику, зменшення негативного впливу циклічних коливань, так і наступальні - розширення частки ринку, досягнення синергетичного ефекту. Критеріями вибору та успішного застосування стратегії диверсифікації є: привабливість галузі з точки зору рентабельності і можливості розвитку, стабільний фінансовий стан та місце даного підприємства в галузі на момент диверсифікації, асоціативні зв'язки між профілем підприємства та потребами галузі, куди диверсифікує свою діяльність підприємство: створення замкнутих виробничих циклів, оперативне та адекватне реагування на зміну смаків і переваг споживачів тощо.

Загрозами диверсифікації виступають: невизначеність, необ'єктивність оцінки власної компетентності та особливостей нового ринку, ускладнення управління підрозділами великих диверсифікованих підприємств, загострення проблеми пошуку джерел фінансування, невизначеність часу впровадження: неадекватне реагування споживачів.

Ефективність диверсифікації діяльності підприємства може проявлятися як в економічних показниках, так і мати соціальний аспект. До економічних слід віднести збільшення фондівіддачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо у випадках коли диверсифікація пов'язана із залученням у виробництво нових прогресивних технологій. Соціальний аспект диверсифікації проявляється через створення нових робочих місць, тому що передбачає розширення діяльності.

Головним напрямком диверсифікації є запровадження випуску нової продукції. При визначенні доцільності та ефективності використання диверсифікації важливо враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути

його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямку, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Отже, основне завдання при здійсненні диверсифікації - забезпечення прийняттого співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику.

Щоб краще зрозуміти вибір менеджерів, які займаються диверсифікацією, треба розглянути шість основних підходів до неї. 1. Стратегія входження в нову галузь – «поглинання з нуля», спільне підприємство. Поглинання вже існуючої фірми є найбільш популярним способом та має перевагу в швидкості проникнення на цільовий ринок. Диверсифікація „з нуля” передбачає створення нової компанії в обраній галузі під загальним керівництвом материнської компанії. Створена фірма повинна не тільки побороти вхідні бар'єри, але і здійснювати інвестиції в нові виробничі потужності, проводити роботу по розвитку джерел сировини, найму та навчанню персоналу, створенню каналів збуту, формуванню бази споживання. Створення спільних підприємств – це гарний спосіб робити те, що ризиковано або неекономно робити наодинці, також, коли об'єднання ресурсів двох або декілька незалежних організацій створює структуру з більш значними конкурентними перевагами, необхідними для досягнення успіху. Спільні підприємства з іноземними партнерами іноді є єдиною можливістю здолати імпортні квоти, тарифи, національні політичні інтереси та культурні бар'єри. 2. Стратегія диверсифікації в родинні галузі, яка проводиться підприємствами, що володіють родинним виробництвом та стратегічною відповідністю. 3. Стратегія диверсифікації в неродинні галузі, при якій компанія проводить диверсифікацію в галузі та виробництва, що обіцяють привабливі фінансові результати. 4. Стратегія згортання та ліквідації. Питання про продаж того чи іншого підприємства розглядається у випадку, якщо вибраний напрямок не відповідає стратегічній політиці корпорації, якщо він втратив свою привабливість. 5. Стратегія реструктурування, відновлення та економії, яку застосовують, коли керівництву корпорації необхідно змінити ситуацію на підприємствах з гіршими показниками. 6. Основною рисою стратегії багатонаціональної диверсифікації є велика кількість підприємств в портфелі, а також велика кількість охоплених національних ринків.

Залежно від цілей диверсифікації і спонукальних мотивів, вони можуть використовуватися в різних комбінаціях і в порядку, надаючи підприємствам великі можливості при визначенні власної стратегії диверсифікації в залежності від конкретних умов.

Об'єктом контролю процесу диверсифікації є питання, що виникають при забезпеченні досягнення визначених проектами диверсифікації цілей, власне показники (їх відхилення), які характеризують стан досягнення результатів за проектами, моделі та методи планування, котрі забезпечують достовірність стану на визначені періоди часу.

Комплексна система планування, контролю та аналізу процесу диверсифікації – основа управління підвищення його економічної ефективності. Це насамперед - впровадження в діяльність підприємства інноваційних рішень.