

Используя данные предыдущих расчетов, можно определить коэффициент общей конкурентоспособности проектируемой машины по сравнению с аналогом:

$$I_{ко} = I_k \times \gamma_1 + Z \times \gamma_2, \quad (8)$$

где γ_1, γ_2 — весомость соответственно каждой составляющей конкурентоспособности.

Следует добиваться, чтобы и общая конкурентоспособность проектируемой машины превышала конкурентоспособность сравниваемых машин.

Литература: 1. Петрович И. Определение конкурентоспособности товаров производственного назначения в системе маркетинга / И. Петрович, А. Катаев // Экономика Украины. — 1997. — №10. — С. 30 – 37. 2. Гличев А. В. Основы управления качеством. — М.: Изд. АМИ, 1998. — 480 с. 3. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 312 с.

*Стаття надійшла до редакції
10.03.2004 р.*

УДК 338.38

Попова С. М.

ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ ФАКТОРИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

In this article the necessity introducing of diversification into the work of enterprises under the condition of market changes is pointed out. The ways of developing diversified enterprise are considered, as a well as inner and outer factors of diversification. Suggested directions of diversification can be used by any enterprise which experiences crises.

Економічні перетворення докорінно змінили положення вітчизняних підприємств — основної господарської ланки. З одного боку, відмовлення від централізованого планування призвело до падіння обсягів виробництва, ослаблення науково-технічного розвитку підприємств, зниження фінансової стійкості, з другого — ринкові відносини поставили підприємства в інші умови господарювання і породили нові форми взаємодії з державою, партнерами, найманими робітниками й іншими суб'єктами ринку, збільшили можливість самостійності у прийнятті управлінських рішень.

У даний час, для того щоб вижити і стабільно функціонувати, підприємства повинні самостійно вибрати напрямок діяльності і форми організації виробництва.

Незважаючи на надану свободу вибору з безлічі альтернативних стратегій розвитку, найбільш реальною, здатною в умовах трансформації економіки забезпечити підприємствам умови стабільності є диверсифікація діяльності підприємств.

Теоретичні аспекти стратегічного управління диверсифікаційними підприємствами розглянуті в працях І. Ансоффа, Ю. Б. Іванова, Т. Коно, П. А. Орлова, В. С. Пономаренка, А. А. Томпсона, А. Дж. Стрикленда, Б. З. Мільнера, Г. І. Немченко та ін. Однак, незважаючи на глибоке дослідження проблем диверсифікації, теоретичні положення зарубіжних та вітчизняних авторів не відображають специфічних особливостей трансформаційної економіки. Вивчення більшості робіт, опублікованих з проблем диверсифікації, дозволяє стверджувати, що з плином часу відбувалися зміни як цілей диверсифікації, критеріїв оцінки ефективності діяльності диверсифікованих підприємств, так і факторів, які впливають на формування диверсифікаційної політики.

Тому варто детальніше розглянути основні зовнішні та внутрішні фактори диверсифікації діяльності підприємств.

Першим фактором, що визначає стратегію формування організаційно-економічного механізму диверсифікації, є економічне становище, в якому функціонує підприємство. Для того щоб досягти цілей підприємства, вони повинні бути реалістичними в тій обстановці, що складеться до моменту реалізації стратегії. Вивчення майбутнього — величезна цінність, якщо воно дозволяє сформулювати загальні економічні тенденції, що можуть нести загрозу або існуючій діяльності, або можливості для нових видів діяльності і, отже, вести до вивчення можливих стратегій [1, с. 97].

Другим фактором являється стійкість положення підприємства на ринку. Будь-яке підприємство повинне прагнути до того, щоб не погіршити свого положення і зберегти себе навіть в екстремальній ситуації. Основними складовими стійкості, на думку західних фахівців, є фінансова й інформаційна репутація фірми. Фінансова репутація характеризується, насамперед, платоспроможністю підприємства. Інформаційна репутація підприємства сприяє збереженню і зміцненню його положення на ринку збуту. Вона визначається популярністю продукції, що випускається (її якістю і рекламою), надійністю підприємства як контрагента договірних відносин. Збереження стійкості рівнозначне підвищенню життєздатності підприємства [2, с. 40].

Третім фактором стратегії є гнучкість виробничої системи. Для ствердження підприємства на ринку воно повинно продемонструвати високий ступінь гнучкості у всіх сферах, пов'язаних з організацією і забезпеченням виробництва. Такий шлях припускає узгодження вимог ринку з виробництвом і нейтралізацію негативних ринкових ситуацій.

Четвертий фактор, що розглядається при виборі стратегії формування організаційно-економічного механізму диверсифікації, — маневреність системи. Зміни у виробничій діяльності підприємства, які виникають у процесі пристосування до середовища, неминуче вимагають маневрування ресурсами, продуктами та ін. Стратегія підприємства повинна передбачати розвиток маневрових якостей прийнятих рішень на основі використання засобів, що знаходяться в розпорядженні підприємства. Такими засобами є резерви, коректування планів, моделювання та ін. Зміст маневрування полягає в тому, щоб відносно безболісно прореагувати на зміни, які відбуваються на ринку.

П'ятий фактор характеризує наявний на підприємстві організаційний потенціал. Перш, ніж прийняти рішення щодо стратегії формування організаційно-економічного механізму диверсифікації, необхідно критично оцінити достоїнства і недоліки існуючої організації виробництва. Таку оцінку стану організації виробництва можна проводити за двома критеріями: прогресивності використовуваних організаційних форм і методів та ступеня відповідності значень показників, що характеризують рівень організації виробництва підприємства, аналогічним параметрам підприємств-конкурентів.

Шостий фактор визначає гарантію фінансового і трудового забезпечення змін в організації виробництва. Розробка і реалізація організаційних проектів вимагає матеріальних витрат, але якщо керівництво підприємства визнає необхідність організаційних змін і з огляду на фінансові труднощі не може виділити для цієї мети необхідних коштів, то практично приступити до розробки стратегії формування організаційно-економічного механізму диверсифікації неможливо. Відсутність фахівців на підприємстві, що здатні зайнятися формуванням стратегічних рішень у сфері проведення диверсифікації, поставить під сумнів можливість здійснення організаційних змін на підприємстві [1, с. 99].

Виділяються п'ять факторів, що впливають на потенціал ефективності галузі [3, с. 118]:

конкуренція між фірмами, які випускають однукову продукцію;

можливість появи нових конкурентів;

виробництво товарів-замінників;

позиції постачальників сировини і матеріалів;

положення покупців на ринку.

Не заперечуючи важливості перерахованих факторів, що характеризують привабливість диверсифікації виробництва, вкажемо ті, якими керується підприємство при виборі того або іншого виду діяльності:

економічна ефективність;

рівень підприємницького ризику;

необхідна кількість основного і оборотного капіталів;

тривалість обороту капіталу;

рівень ліквідності.

Ринкова система економіки, що з недавніх пір встановилася в Україні, створює економічний простір для розвитку диверсифікації. Підприємства можуть і змушені направляти ресурси в ті галузі, продукти яких користуються досить великим попитом споживачів, забезпечуючи при цьому високу прибутковість.

Розвиток диверсифікації діяльності визначається факторами, які пов'язані з фізичною здатністю підприємства до нововведень. До цієї групи відносяться наступні фактори:

кількість і якість коштів, що можуть бути спрямовані на диверсифікацію або власний диверсифікаційний фонд;

обсяг попиту і перспективи його зростання на нову продукцію, роботи і послуги;

кількість і якість робочої сили.

Ці три фактори можна об'єднати за назвою факторів можливості, саме вони визначають можливість або неможливість диверсифікації. Тільки наявність і доступність відносно достатньої кількості нагромаджень або можливості залучення дешевих фінансових коштів під проект диверсифікації, що особливо важливо в українських умовах, попит на продукцію, одержання запланованого обсягу прибутку, таким чином, дозволяють реально почати виробництво та надання послуг у рамках проекту диверсифікації.

Однак необхідно розрізнити здатність до диверсифікації і реальну диверсифікацію саму по собі. Розвиток диверсифікації залежить від взаємозалежних факторів результативності або ефективності нової сфери діяльності, до яких відносяться наступні:

тіснота зв'язку з традиційним виробництвом;

норма прибутку;

рентабельність окремих видів продукції;

масштаб виробництва і масштаб підприємницької діяльності;

конкурентоспроможність продукції;

законодавчо-інституціональні фактори;

науково-технічний розвиток.

Слід зазначити, що фактори можливості й ефективності, які впливають на динаміку диверсифікації виробництва, взаємопов'язані. Наприклад, недостатня кількість диверсифікаційного фонду заміняє темпи зростання масштабів виробництва, а також можливість виділення коштів на розширення обсягу продукції. І, навпаки, низькі темпи зростання обсягу виробництва згодом можуть стати головною причиною недоліку диверсифікаційного фонду. Норма прибутку через попит на продукцію зв'язана, точніше обумовлена відповідним масштабом виробництва. Його збільшення або зменшення буде знаходитися в прямій залежності від динаміки зміни цін і прибутку.

Розглянемо зміст окремих факторів результативності в тій послідовності, в якій вони названі. Зміст таких

факторів результативності, як норма прибутку, рентабельність окремих видів продукції та конкурентоспроможність продукції відомий без додаткового роз'яснення, оскільки вони є універсальними і їх вплив позначається на ефективності як традиційного, так і диверсифікованого виробництва. Специфічними є такі фактори, як тіснота зв'язку з традиційним виробництвом, масштаб виробництва і масштаб підприємницької діяльності, тому що вони породжені власне самим процесом диверсифікації.

Увага тісноти зв'язку диверсифікованого виробництва з традиційним обумовлена, насамперед, тим, що диверсифікація виходить із спеціалізації і розвивається як процес, який підсилює єдність і цілісність відтворювального циклу. При визначенні перспективних сфер діяльності підприємство виходить із внутрішніх можливостей розвитку і впровадження нововведень і як система здобуває нову властивість — взаємодію взаємопов'язаних частин, або синергію.

У даній статті автор пропонує узагальнення класифікації внутрішніх і зовнішніх факторів диверсифікації, що зображене на рисунку.

Отже, численні дослідження взаємозв'язку зовнішніх і внутрішніх факторів диверсифікації дають можливість зрозуміти, що одним із першочергових завдань для більшості підприємств України є диверсифікація їх діяльності, яка в умовах розбалансованої економіки стимулює прагнення підприємства зміцнити свої положення на ринку, своєчасно відреагувати на зміну економічної кон'юнктури, забезпечити ефективність свого функціонування.

Але слід зауважити, що диверсифікація не є панацеєю від усіх бід, а є одним із варіантів виходу підприємств із кризового становища. Детальний перегляд проблем процесу диверсифікації повинен здійснюватися через подальше дослідження та вирішення перш за все зовнішніх та внутрішніх факторів цього процесу.

Література: 1. Амуржуев О. В. Словарь делового человека / О. В. Амуржуев, А. Ч. Болвачев, Е. Т. Гребнев. — М.: Экономика, 1996. — 240 с. 2. Кунц Р. М. Стратегия диверсификации и успех предприятия // Проблемы теории и практики управления. — 1994. — №1. — С. 96 – 100. 3. Utton M. A. Diversification and Competition. — Cambridge: Cambridge University Press, 1997. — 360 p.

Стаття надійшла до редакції
11.05.2004 р.

УДК 339. 138

Пихтіна В. В.

ОРГАНІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

One of the conditions of the effective work concerning the analysis of the market possibilities and collaboration of the marketing complex is the formation of the industrial enterprise organization structure with clear definition of the marketing subdivision function.

У процесі розвитку національної економіки на підставі ринкових відносин в управлінських структурах формується необхідність застосування маркетингового підходу до вирішення проблем управління промисловими підприємствами. Сучасна економіка вимагає від підприємств організувати свою виробничо-господарську діяльність таким чином, щоб забезпечити реалізацію продукції на сегменті ринку та отримати максимальний прибуток. Підприємство може отримати



Рис. Внутрішні та зовнішні фактори диверсифікації діяльності підприємства