

Грама К.П.

магістр кафедри менеджменту та управління проектами

Науковий керівник Колодинський С.Б.

доцент кафедри менеджменту та управління проектами

Одеської державної академії будівництва та архітектури

м.Одеса, Україна

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У економічній літературі зустрічається велика безліч визначень диверсифікації. Але складність полягає в тому, що диверсифікація — така концепція, якої не можна дати однозначне визначення. Різні люди мають на увазі під нею різні процеси, тому важливим моментом є здатність розпізнати і тлумачити цю концепцію стосовно своїх обставин. Проте можна дати достатньо загальне, широке визначення диверсифікації, але з деякими зауваженнями. Це дасть певну основу для подальшого аналізу.

Загальновідомо, що з економічної точки зору диверсифікація (від латів. *diversus* – різний і *facere* – робити) — це одночасний розвиток декілька або багато, не взаємозв'язаних технологічних видів виробництва і (або) обслуговування, розширення асортименту вироблюваних виробів і (або) послуг.

Диверсифікація дає можливість фірмам «Триматися на плаву» при складній економічній кон'юнктурі за рахунок випуску широкого асортименту продукції і послуг: збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо по нових) перекриваються прибутком від інших видів продукції.

Цей процес торкається раніше всього переходу на нові технології, ринки і галузі, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення; крім того, сама продукція (послуги) підприємства повинна бути також абсолютно новою, і причому завжди необхідні нові фінансові інвестиції.

Диверсифікація пов'язана з різноманітністю застосування продуктів, що випускаються компанією, і робить ефективність функціонування компанії в цілому незалежною від життєвого циклу окремого продукту, вирішуючи не стільки завдання виживання компанії, скільки забезпечення стійкого

поступального зростання. Якщо продукти компанії мають дуже вузьке застосування, то вона є спеціалізованою; якщо вони знаходять різноманітне застосування, то це — диверсифікована компанія.

По запропонованій класифікації, даній Т. Коно, до спеціалізованих відносяться компанії, де на один продукт доводиться більше 70 % загального об'єму продажів. Диверсифіковані ж компанії розрізняються залежно від класифікації номенклатури їх продукції по відношенню до використовуваних технологій і особливостей збуту.

Приведена класифікація відноситься тільки до випущених на даний момент продуктів або послуг і не зачіпає змін продукту або послуг. В умовах ринку віднесення підприємства до того або іншого типу абсолютно на даний момент і відносно в тривалій перспективі, оскільки з часом спеціалізоване підприємство може бути перетворене в диверсифіковане і навпаки.

Чому виникла необхідність в такому складному процесі, як диверсифікація, і які її причини? Ідеальним варіантом діяльності будь-якої фірми, як відомо, є попередження можливих невдач і втрат продуктивності, які можна отримати з різних прогнозів компанії, що стосуються саме цих показників. Необхідність диверсифікації може бути виявлена в результаті порівняння бажаного і можливого рівнів продуктивності і того рівня, який був досягнутий в результаті діяльності компанії. Для менш успішних компаній, які не планують (або не можуть спланувати) свої дії на майбутнє, першою ознакою такого розриву показників продуктивності часто є скорочення портфеля замовлень або незайняті у виробництві потужності.

У кожному окремому випадку цілий ряд причин диверсифікації може грати важливу роль, але слабкіший вплив інших причин може зрештою привести до іншого вирішення проблеми. І. Ансофф вважає, що основною причиною є невідповідність належному рівню продуктивності і ефективності.

Всі причини диверсифікації викликані одним — підвищити ефективність діяльності підприємства не тільки в даний момент або в найближчому майбутньому, але і на тривалу перспективу.

Існує критерій диверсифікації. Встановлення подібного критерію рекомендується тільки для підприємства, яке дійсно зацікавлене в своїй диверсифікації. Це перше істотне «прикриття» неоцінимо, оскільки воно запобігає різним помилкам і, крім того, може служити як програма безпеки і хорошого контролю.

Процес вироблення оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль і ретельного вивчення. Висновок, який було зроблено за один вечір, не може бути покладене в основу вивчення ринку, технічного дослідження процесів і товарів, фінансового аналізу, навіть якої-небудь наради і послуг зовнішніх експертів за поданням якої-небудь інформації. Дійсно, воно необхідне лише як основа для того, щоб визначитися на самому початку, слідує чи ні займатися цією проблемою серйозно. Оцінка може показати, що все це дійсно добре, але не для даної компанії.

Методи диверсифікації знаходяться в жорсткій залежності з бізнесом і управлінням. Диверсифікація вимагає такого ступеня гнучкого підходу, що на самому початку планування діяльності не слід виключати жодного з них. Кожен випадок диверсифікації вимагає відповідного підходу і аналізу, але одночасно повинні бути розглянуті всі можливі методи. Програми по диверсифікації можуть містити один з нижче перерахованих методів.

1. Весь існуючий персонал, а також устаткування повинні використовуватися для досягнення надалі більшої різноманітності товарів і послуг. Цей метод цілком ймовірний для компаній, персонал яких просочений духом досліджень.
2. Підвищення продуктивності відбувається за рахунок збільшення кількості устаткування і якості організації, що, як правило, веде до збільшення асортименту продукції.
3. Фірма, зайнята в певній сфері діяльності, поглинається шляхом покупки або за готівку, або за акції, або за їх комбінацію.