

## ДИВЕРСИФИКАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2016 А.П. Плотников, Н.Н. Павлов\*

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, диверсификация, механизм диверсификации, механизм развития предприятия.

Исследована проблема формирования и развития механизма диверсификации промышленного предприятия как механизма развития. Показана роль диверсификации производства в современных условиях, проанализированы различные подходы к данному понятию, раскрыт двойственный характер диверсификации. На основе существующих определений уточнено понятие механизма реализации диверсификации промышленного предприятия, определен его состав. Аргументировано представление механизма реализации диверсификации в качестве механизма развития промышленного предприятия.

На сегодняшний день выявление направлений диверсификационного развития производства для отечественных промышленных предприятий в рыночной системе хозяйствования является крайне актуальным. Не вызывает сомнений тот факт, что необходимость предприятий приспосабливаться к рыночным условиям объективно заставляет их обновлять технологический потенциал и отыскивать наиболее привлекательные сферы деятельности и приложения собственного производственного потенциала. Диверсификация как экономическая категория характеризует глубину изменения экономических отношений и формулирует сущность производственных процессов при изготовлении конкурентоспособной продукции с учетом технико-производственного потенциала предприятия. В настоящее время в экономической литературе с теми или иными интерпретациями встречается достаточно большое число определений диверсификации в промышленности.

Представим ключевые из них. Так, по мнению М. Горта, диверсификацию можно рассматривать, как разделение инвестируемых или ссужаемых денежных капиталов между различными объектами вложений с целью снижения риска возможных потерь капитала или доходов от него; разнообразие, разностороннее развитие и т.п.<sup>1</sup>. С точки зрения Т. Алимовой, диверсификация - это всякое изменение (увеличение, уменьшение) числа видов деятельности, и трактуется оно достаточно ши-

роко<sup>2</sup>. Изменение вида деятельности возможно с целью наращивания производственного потенциала предприятия или при наличии негативных результатов функционирования производства. Диверсификацию как выход из негативного состояния можно использовать тогда, когда промышленные предприятия пытаются привлечь инвестиции через переключение деятельности в другие сферы. В.Г. Прудский, А.М., Ёлохов, В.С. Ковшов отмечают, что по своему экономическому содержанию диверсификация должна выступать инструментом трансформации пропорций воспроизводства, методом перераспределения ресурсов между видами продукции в ходе перепрофилирования (частично или полностью) производства<sup>3</sup>. И.М. Кублин и М.Е. Кунявский указывают, что диверсификация - это процесс организационных, производственных, технологических, конструкторских, социальных и экономических преобразований производства для частичной или глубокой переориентации на выпуск другой продукции с использованием ранее задействованных в основном производстве мощностей, научного и технического потенциала и трудовых ресурсов организаций производственного процесса<sup>4</sup>. По мнению авторов статьи, приведенные определения диверсификации верно отражают различные ее аспекты, что должно привести к комплексному пониманию. С одной стороны, диверсификация может рассматриваться как определенное динамичное противопоставление освоен-

\* Плотников Аркадий Петрович, доктор экономических наук, профессор. E-mail: arc1@yandex.ru; Павлов Николай Николаевич, соискатель. E-mail: pav1love@mail.ru. - Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.

ной и новой продукции. С другой стороны, в зависимости от специализации разные экономисты выделяют близкие и понятные им конкретные факторы диверсификации. При этом любой отдельный фактор, который отражает какую-либо грань диверсификации, недостаточен для осмысления явления в целом и перспектив развития в будущем.

Проанализируем с указанных позиций механизм диверсификации, без которого невозможна ее эффективная реализация. Здесь также есть разные подходы.

Ю.В. Перевалов, О.А. Романова, Р.И. Чененова определяют механизм диверсификации как процесс реформирования внутривыпускных связей и социально-экономических отношений в той доле нового продукта, который осваивается в производстве совместно с уже изготавливаемой продукцией<sup>5</sup>. По мнению авторов статьи, механизм некорректно отождествлять с процессом. В.В. Трубочанин под механизмом диверсификации производства промышленных предприятий понимает систему, определяющую порядок, содержание и взаимосвязь процессов, процедур, элементов и методов организационного обеспечения и информационных потоков, направленных на осуществление производства новой продукции<sup>6</sup>. Это определение более полно отражает характер механизма, но здесь опять присутствует не совсем корректное представление механизма в виде системы.

Авторы статьи полагают, что механизм диверсификации - это целостная совокупность различных средств, методов, инструментов и всех видов обеспечения, позволяющая реализовать запланированные цели диверсификации предприятия в необходимые сроки и в полном объеме. В этой связи отметим, что механизм диверсификации решает задачу внутренней координации производственных подразделений, снижает неопределенность будущего состояния промышленного предприятия, приводит к уменьшению специализации и роли прежнего профильного производства. Механизм диверсификации позволяет хозяйствующему субъекту решить комплекс социально-экономических задач следующих уровней приоритетности<sup>7</sup>:

◆ обеспечить получение гарантированно высокого уровня прибыли;

◆ достигнуть финансовой устойчивости, экономической стабильности и конкурентоспособности на рынке;

◆ добиться господствующего положения на рынке, найти решение социальных проблем производственного персонала.

Формирование и развитие механизма диверсификации становится возможным на определенной стадии функционирования промышленного предприятия, когда возникают объективные предпосылки. Программа развития механизма диверсификации дает возможность промышленному предприятию изменять ассортимент выпускаемой продукции, оптимизировать использование имеющихся в наличии производственных мощностей, сокращать производственные издержки за счет внедрения и применения высокотехнологичных разработок, снижать риски потерь при производстве и продвижении продукции на рынок. Также данная программа позволяет осваивать новые сегменты рынка за счет наполнения его дефицитной продукцией.

Цели механизма диверсификации должны формироваться с учетом рыночных приоритетов, а также научных, технических, кадровых и экономических возможностей промышленного предприятия. При этом должны использоваться информация о состоянии и тенденциях конкурентного развития предприятия, социально-экономические прогнозы, мнения руководителей и специалистов, анализ опыта функционирования предприятия до диверсификации.

При разработке приоритетных направлений должны определяться цели в области развития механизма диверсификации с учетом специализации промышленного предприятия. Промышленные предприятия могут отличаться профилем и размерами, имеющимися в наличии финансовыми ресурсами и другими параметрами. Поэтому проблемы проводимых диверсификационных преобразований должны быть детально и глубоко изучены и учтены. В этой связи актуализируются следующие проблемы: какой ассортимент продукции необходимо выпускать и какие параметры освоения продукции следует улучшить, какие новые виды конкурентоспособной продукции должны быть разработаны для производства на промышленном предприятии, можно ли с их выпуском полностью или частично удовлетворить существующие потребности рынка или же необходимо формировать какие-то совершенно новые виды потребностей. Разработка программы дивер-

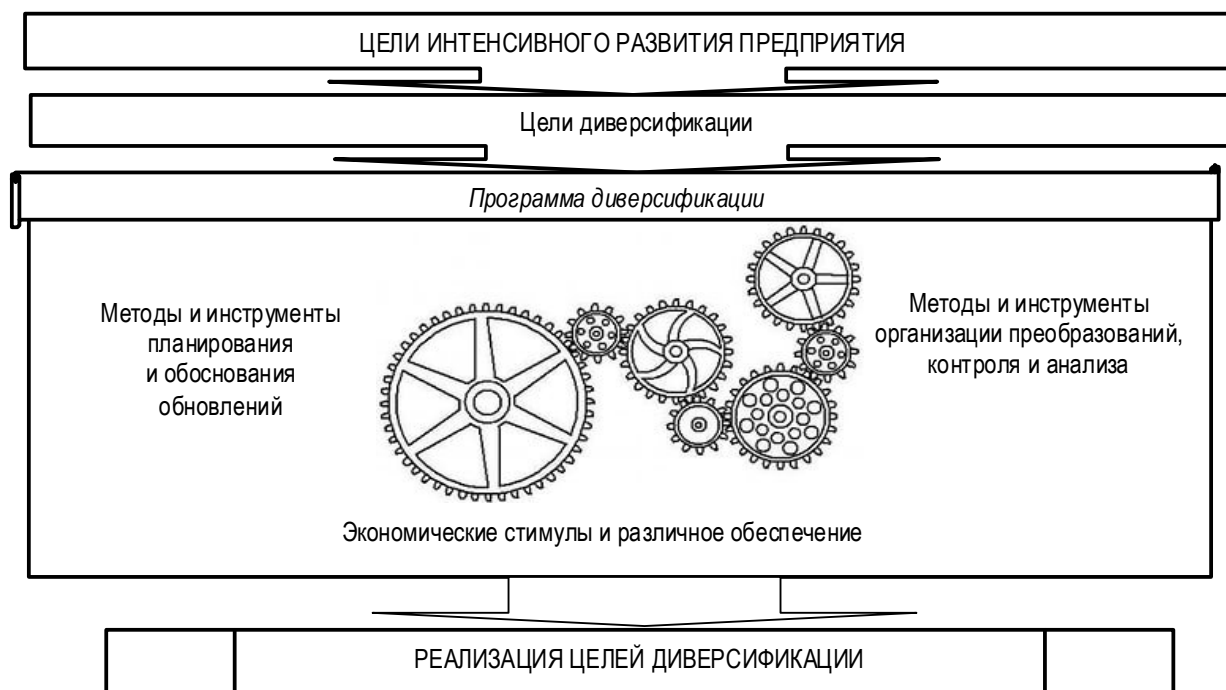


Рис. Механизм реализации диверсификации предприятия

сификации является мощным организующим фактором, изменяющим движение материальных, финансовых и трудовых ресурсов предприятия. Удачные обоснованные решения по развитию механизма диверсификации создают благоприятные условия для нового или развития существующего производства. Неудачные и не подкрепленные анализом управленческие решения могут снизить конкурентоспособность промышленного предприятия, привести к потерям материальных и финансовых ресурсов. Поэтому механизм диверсификации и ее реализации должен сочетать в себе различные уровни регулирования и быть основан на всестороннем анализе объективных условий и перспектив развития промышленного предприятия, на систематизированном применении всей необходимой информации при анализе технико-производственных возможностей предприятия в период проведения преобразований.

Механизм реализации диверсификации в полной мере может быть определен механизмом развития предприятия, и в его состав должны входить методы, средства и инструменты планирования и обоснования обновлений, организации преобразований, контроля и анализа, экономического стимулирования и различное обеспечение. Все это в совокупности должно способствовать реализации целей диверсификационных преобразований предприятия, выработанных на основе сис-

темы интенсивного развития предприятия и развернутых в программе диверсификации. Схематично механизм диверсификации представлен на рисунке.

Данная схема наглядно отражает, как функционирует диверсификационный механизм развития предприятия и реализует свою целевую установку.

<sup>1</sup> Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton, Princeton University Press, 1962. 132 с.

<sup>2</sup> Yoshinara E., Sakuma A., Kami K. Стратегия диверсификации на японском предприятии. Токуо; Nippon; Keirai, 1979. 133 с.

<sup>3</sup> Прудский В.Г. Елохов А.М., Ковшов В.С. Стратегический менеджмент / Перм. гос. ун-т. Пермь, 2007. 254 с.

<sup>4</sup> Кунявский М.Е., Кублин И.М. Организационно-экономические проблемы диверсификации производства. Саратов: Изд. центр Саратовской государственной экономической академии, 1997. 125 с.

<sup>5</sup> Конверсия и реструктуризация оборонного комплекса: региональные проблемы и перспективы / Перевалов Ю.В. [и др.]. Екатеринбург: УрО РАН, 1998.

<sup>6</sup> Трубочанин В.В. Механизм диверсификации производства промышленных предприятий. URL: [www.rusnauka.com/16\\_ADEN\\_2013/Economics/68153.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2013/Economics/68153.doc.htm).

<sup>7</sup> Плотников А.П. Управление инновационным развитием машиностроительных предприятий: монография. Саратов: Поволж. изд.-полиграф. компания, 2009. 164 с.

Поступила в редакцию 29.01.2016 г.