**УДК 338.31:628.010:30**

*Завадських Г.М.,*

*к. е. н доцент, ТДАТУ*

**ОБ’ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

***Анотація.*** *Проаналізовано особливості диверсифікації діяльності малих підприємств; з урахуванням специфіки господарювання малих підприємств сформульовано принципові основи підходу щодо використання диверсифікації, яка є способом їхнього розвитку.*

***Ключові слова:*** *диверсифікація, конкурентоспроможність, малі підприємства, сумісність підприємств, управлінське рішення.*

**Постановка проблеми.** Становлення ринкових відносин в національній економіці поряд з низкою заходів передбачає активний розвиток малого підприємництва. Малі підприємства відіграють значну роль в успішному функціонуванні ринкової економіки. Але в Україні стан малого бізнесу є незадовільним: малі підприємства існують переважно в торговельній сфері та посередництві й мало займаються інноваційними розробками. Способи розвитку малих підприємств, незважаючи на велику кількість наукових розробок вітчизняних та зарубіжних учених-економістів, до цього часу майже не досліджені, а ті, що є, − не адаптовані до особливостей діяльності таких підприємств. Серед існуючих способів розвитку малих підприємств для подальшого дослідження вибрано диверсифікацію.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженню проблем стратегічного управління фірмою присвячено праці таких відомих західних учених, як І. Ансофф, Д. Дей, П. Друкер, М. Мак-Дональд, Г. Мінцберг, М. Портер та ін. Теорії стратегії підприємств, методологію стратегічного управління, особливості стратегічного управління в перехідній економіці і на сучасному етапі розвитку досліджують такі українські автори, як В. Пономаренко, А. Наливайко, В. Герасимчук та інші. Наукові розробки українських та закордонних вчених Т. Алімова, Р. Леман, Є. Новицький, О. Цогла, М. Корінько, В. Андрійчука, Дж. Уелса, Є. Єсінара, М Горта, М. Міньковської В.Г. Дудінова, Т.В. Пестрякової, А.Б. Чудакова, Б. Карлофа, Б. Коласса, Ф. Котлера присвячені окремим питанням дослідження диверсифікаційних про­цесів на прикладі окремих підприємств та регіонів. Перспективи та проблеми, пов'язані зі своєчасністю диверсифікації малих підприємств є актуальними і потребують більш глибоких досліджень.

**Мета статті –** виявити особливості диверсифікації як способу розвитку малих підприємств та розробити підходи щодо планування диверсифікації їх господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу**. У найрізноманітніших галузях економіки спостерігаються прояви диверсифікації. Це пов’язано з тим, що диверсифікація не є однорідною і може протікати у різних умовах по різному. Навіть саме визначення терміну диверсифікації має безліч різних  поглядів науковців. Результати дослідження диверсифікації діяльності малих підприємств дозволяють стверджувати, що диверсифікація найчастіше здійснюється спонтанно, майже інтуїтивно, і її не можна вважати плановою. Найчастіше до диверсифікації зверталися ті малі підприємства, перед якими гостро поставала проблема виживання внаслідок або появи більш сильного конкурента, або зміни правил гри в тому секторі, де працювало підприємство, або незначних успіхів у вибраному виді діяльності. Промислові малі підприємства докорінно переорієнтовуються в напрямку торгівлі та послуг, намагаючись уникнути реального банкрутства, що підтверджує більш високу привабливість для бізнесу невиробничої сфери порівняно з виробничою. Для торговельних підприємств та підприємств побутових послуг диверсифікація діяльності не характерна, оскільки такі підприємства вважають, що "розмивати" капітал неефективно [1]. Отже, диверсифікація діяльності малих підприємств, як правило, не є способом їхнього розвитку, а скоріше відповіддю на обставини, що склалися в зовнішньому середовищі підприємства.

Диверсифікація діяльності малих підприємств має свої особливості, які зумовлені специфікою їхньої діяльності. Її необхідно враховувати при прийнятті рішення про диверсифікацію діяльності. Малі підприємства мобільні, вони досить легко освоюють нові види діяльності. Але внаслідок витратного характеру диверсифікації діяльності та високої чутливості малих підприємств до втрати навіть незначних коштів невдача у виборі нового виду діяльності може мати серйозні наслідки – аж до ліквідації малого підприємства. Для малого підприємства вибір видів диверсифікації діяльності є достатньо обмеженим. Мале підприємство найменше схильне до використання спорадичної диверсифікації.

Вивчення диверсифікації доцільно здійснювати на основі альтернативності диверсифікації та спеціалізації. Такий підхід передбачає проведення аналізу співвідношення спеціалізації та диверсифікації. Дослідження диверсифікації на основі простого її протиставлення спеціалізації не дає можливості отримати уявлення про диверсифікацію. Диверсифікацію та спеціалізацію необхідно розуміти як зворотні відношення, що створює відповідний їхній баланс, який установлюється як проста математична закономірність. Баланс диверсифікації та спеціалізації повинен бути динамічним. Спеціалізація та диверсифікація можуть сполучатися в різноманітних пропорціях у залежності від сполучення тих чи інших їхніх видів [5]. Але показники спеціалізації та диверсифікації можуть розраховуватися як зворотні, оскільки при їхньому розрахунку буде визначатися тільки один конкретний вид диверсифікації, що протиставлений одному конкретному виду спеціалізації. Тому природно, що рівень спеціалізації конкретного виду характеризує одночасно й рівень диверсифікації відповідного виду. Але при цьому рівню спеціалізації конкретного виду можуть відповідати рівні диверсифікації інших видів, не протиставлених чітко даному конкретному виду спеціалізації.

Слід ураховувати, що оцінюється не сам рівень спеціалізації-диверсифікації, а оцінюється відповідність динамічного балансу спеціалізації та диверсифікації зовнішнім умовам господарювання. Цілісне розуміння як спеціалізації, так і диверсифікації, а не просто як комплексу їхніх видів, потребує використання уніфікованого показника спеціалізації та диверсифікації, а не групи показників, що характеризують той чи інший їхній вид [2].

Диверсифікація як суспільна форма організації виробництва може забезпечити підприємству ряд переваг. По-перше, вона є важливим засобом управління фінансовими ризиками. Якщо, наприклад, мале підприємство отримує переважну частку прибутку від реалізації якогось одного виду продукції, то погіршення кон’юнктури ринку по даній продукції або стихійного лиха типу епізоотії може призвести до серйозних економічних втрат або навіть до банкрутства такого підприємства. В умовах диверсифікації виробництва втрати прибутку по одних галузях можуть бути компенсовані завдяки одержанню більшого прибутку від реалізації продукції інших галузей [3]. У разі, коли такої компенсації не відбулося, що цілком ймовірно, економічні втрати по одній галузі не можуть істотно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства, оскільки її питома вага в доходах перестає бути домінуючою. Тому підприємства з диверсифікованим виробництвом відзначаються вищою стійкістю економіки, особливо в умовах мінливого зовнішнього середовища і прояву кризових явищ: інфляції, неплатежів, низької платоспроможності населення та ін.По-друге, диверсифікація дає змогу підприємствам повніше використовувати свої матеріальні ресурси, землю та робочу силу і завдяки цьому пом’якшити сезонність виробництва, підвищити зайнятість працівників, отримати додатковий дохід від своєчасної і продуманої галузевої маневреності, швидше нарощувати обсяги виробництва тих видів продукції, на які є попит і формується прийнятна ціна, а також частково скорочувати виробництво інших видів продукції, по яких стала проявлятися несприятлива кон’юнктура ринку. По-третє, диверсифікація підприємств, зокрема галузева вертикально інтегрована диверсифікація, дає змогу їм отримувати синергічний ефект і тим самим, за однакових інших умов, підвищувати ефективність виробництва [2].

Одночасно диверсифікація несе малим підприємствам і певні загрози. Вона не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, а тому до відомого ступеня є його антиподом. Адже розвиток багатьох галузей розпорошує ресурси підприємства, а тому нерідко не вдається досягти по окремих з них раціональної концентрації. В результаті підприємство втрачає ефект масштабу виробництва. Потрібно також мати на увазі, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Тут менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень [4].

Тому, враховуючи аргументи «за» і «проти» диверсифікації, кожне підприємство повинне вирішити, до якого ступеня йому доцільно диверсифікувати виробництво. При цьому потрібно враховувати стан зовнішнього середовища (стабільна чи нестабільна економіка, кон’юнктура ринку, платоспроможність населення тощо), а також розміри підприємства, фактичний стан його економіки. Очевидно, що великі за розміром підприємства мають більше можливостей для диверсифікації виробництва. Вони в змозі розвивати нові для них галузі з раціональною концентрацією виробництва і тим самим усувати або істотно згладжувати протиріччя між диверсифікацією і спеціалізацією виробництва, досягати кращих результатів господарювання. Такі підприємства мають більше фінансових ресурсів для започаткування нових виробництв. Це зменшує потребу в позичковому капіталі, а отже, і скорочує витрати на його залучення. І навпаки, малі підприємства з низьким рівнем концентрації виробництва не в змозі розвивати багато галузей, а тому вони повинні більше тяжіти до спеціалізованого виробництва.

**Висновки**. Диверсифікація діяльності, як спосіб розвитку малого підприємства, має бути спланованою, для чого потрібно використовувати моделі її планування, у яких як керована змінна застосовується рівень диверсифікованості виробничої програми або видів діяльності малого підприємства. Для ефективності діяльності малих підприємств рівень спеціалізації є суттєвим чинником, тому оцінювати ефект від диверсифікації без оцінки ефекту від спеціалізації недоцільно. Ці твердження є передумовою розгляду оцінки сполучення спеціалізації та диверсифікації як обґрунтування спорадичної диверсифікації. Виявлення найкращих сполучень спеціалізації та диверсифікації є предметом планування спорадичного портфеля діяльності малого підприємства. Диверсифікація не є повною протилежністю спеціалізації виробництва і може розвиватися (в межах антимонопольного законодавства) на основі предметної та подетальної спеціалізації підрозділів підприємства (об'єднання). Завдяки організаційним формам такого поєднання зберігаються переваги і диверсифікації, і спеціалізації виробничої діяльності підприємства.

**Аннотация.** Проанализированы особенности диверсификации деятельности малых предприятий, с учетом их специфики хозяйствования сформулированы принципиальные основы подхода по использованию диверсификации как способа их развития.

**Ключевые слова:** диверсификация, конкурентоспособность, малые предприятия, совместимость предприятий, управленческое решение.

**Summary.** The features of diversification of small businesses specific to managing small companies formulated the principle basisfor the approach of diversification, which is the way of their development.

**Keywords:** diversification, competitiveness,  small businesses,  compatible  enterprise  management  solutions.

**Література:**

1. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики. - 4-те вид., стер. -К.: Т-во "Знання", КОО, 2008. - 302 с.

2. Говорушко Т.А., Тимченко О.І. Малий бізнес : Навч. посіб. - Київ: ЦНЛ, 2006. - 200 с.

3. Половян О. В. Особливості управління малим підприємством / О. В. Половян, К. Г. Петренко // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - №6. - С. 131-135.

4. Пуцентейло П.Р., Шлійко А.В., Організація підприємництва на ринку товарів і послуг/ Навчальний посібник. - Тернопіль: НІКЦ „ДОБРІ СПРАВИ”. - 2005.-234 с.

5. Семенченко Н. В. Стратегія реструктуризації українських підприємств / Н. В. Семенченко // Економіка та держава. - 2010. - №12. - С. 25-28.