смешанная диверсификация компании «стомпром»

смешанная диверсификация. базовые элементы планирования

Результаты исследования современного экономического пространства Российской Федерации на протяжении последнего десятилетия показывают тенденцию к построению крупных корпоративных структур, конгломератов и объединений компаний. На фоне активной экспансии иностранных капиталов, особое значение для экономики в целом имеет развитие и рост российских корпоративных структур не только в сфере добычи ресурсов, но и в других сферах экономической деятельности, особенно в сфере машиностроительного комплекса.

Смирнов М.В.
аспирант факультета экономики и управления народным хозяйством Московского государственного университета приборостроения и информатики

Практика показывает, что наиболее значительной проблемой этого роста, является отсутствие опыта реализации объемных экономических проектов, которые направлены на существенные изменения в их структуре.

Наиболее популярными мерами, направленными на страхование рисков производственной деятельности и последующий экономический рост, являются различные вариации проектов диверсификации корпоративной структуры. Чтобы избежать традиционных ошибок в планировании диверсификации предлагается создавать заведомо эффективные проекты, отталкиваясь от текущей ситуации компании. К группе таких проектов относится смешанная диверсификация.

Определим несколько экономических понятий, которые будут в дальнейшем встречаться в данной статье.

Диверсификация – это распространение хозяйственной деятельности на новые сферы деятельности и влияния компании [2].

Смежные оценочные виды диверсификации – это виды, которые имеют родственные свойства и принципы проектной реализации. К ним относятся: диверсификация производства, диверсификация продукта, диверсификация финансов.

Смешанная диверсификация – это проект, который заключает в себе отдельные части смежных оценочных видов диверсификации, с целью уменьшения рисков его внедрения и эксплуатации.

Как компания «Стомпром» вышла на европейский рынок

Смешанная диверсификация призывает проектную группу компании к составлению гибкого плана диверсификации. При этом учитываются многие факторы:

– текущее состояние мощностей и финансов компании;

– положение компании на внутреннем и внешнем рынках;

– возможности действий компании на внешнем рынке;

– объем инвестиций, возможный к привлечению и др.

При проектировании смешанной диверсификации как части единого конструкта берутся все смежные оценочные виды диверсификации. В зависимости от нужд компании из всех возможных составляющих выбираются те части, которые необходимы для решения конкретной задачи корпорации.

Суть построения смешанного проекта раскроет решение следующей экономическая задачи. Допустим, некая корпорация «Стомпром», специализирующаяся в производстве оптико-механического оборудования, решила диверсифицировать свою структуру для выхода на европейский рынок оборудования. Раньше

диверсификация – это распространение влияния компании и ее хозяйственной деятельности на новые сферы

компания «Стомпром» была частью оборонного комплекса СССР и производила оптику для нужд ВПК. За счет конверсии, имеющиеся мощности были переоборудованы для производства гражданской оптики – очков, микроскопов и т.д. В это время немецкая корпорация «Макс Зайсс» и итальянская «Плотико» выставили тендеры на производство запасных частей к их элитарной оптике в виде линз для очков и оптических прицелов. Благодаря активному вмешательству государства, «Стомпром» эти тендеры выиграл, и получил крупный единовременный заказ. Своевременное и качественное выполнение обязательств позволит корпорации повысить статус до «надежного партнера» и сделать имя на континенте. Задача, стоящая перед экономистами компании – обеспечить компанию мощностями, имеющими возможность в краткосрочный период выполнить заказ с требуемым качеством, при этом диверсифицировать привлеченные для реализации проекта средства с наибольшей отдачей, и заложить основу для долгосрочной интеграции в европейское пространство. Проблему предложено решить за счет применения проекта смешанной диверсификации. Составные части проекта были разбиты по группам, из которых уже и набирались свойства проекта. Процесс составления модели смешанной диверсификации показан на *рис. 1*.

Диверсификация экспорта

На схеме база проекта – это тот самый фундамент, на который будут нанизываться по принципу китайской башни, ярус за ярусом наборные функции смешанной диверсификации. В четыре блока смежных оценочных видов диверсификации набираются актуальные блоки, сопутствующие каждому виду. В данной вариации представлены по три команды на каждый вид, на самом же деле, их может быть намного больше.

В качестве команд диверсификации экспорта, экономистами компании, были предложены:

– создание контрагентов на европейском рынке. Причем учитывается как краткосроч-

смешанная диверсификация – это проект, который заключает в себе отдельные части смежных оценочных видов диверсификации, с целью уменьшения рисков его внедрения и эксплуатации



Рис. 1. Построение модели
смешанного диверсификационного проекта

ный период (помощь при выполнении текущих обязательств перед двумя европейскими концернами), так и период долгосрочный (развитие контрагентской сети, с целью в перспективе предложения или получения новых тендеров, или же для продвижения собственной продукции без участия действующих иностранных партнеров);

– диверсификация экспорта за счет международных посредников-специалистов. Предлагается прибегнуть к помощи уже действующих посредников, с опытом работы в требуемом экономическом регионе. Такая схема может грозить компании, выходящей на новый рынок, попаданием в зависимость от действий, от лояльности данных посредни-

ков, которые могут представлять интересы не только «нашей» компании, но и, скажем, интересы конкурента;

– выделение дочерней компании. Эта компания будет специализироваться только на общении и операциями с внешними партнерами. Удобство данного выделения в том, что эта дочерняя компания не будет никаким образом связана с самим производством, и контроль над ее деятельностью будет осуществляться лишь по показателям роста/падения авторитета компании на новом рынке, увеличения/снижения количества заказов и действующих партнеров и т.д.;

Долгосрочная перспектива

При рассмотрении этих вариантов лишь команда на заключение договоров с международными посредниками рассматривается как фактор с высоким уровнем риска. Остальные два блока подходят для решения поставленной задачи.

Среди блоков, характеризующих диверсификацию экспорта, выделяются независимые портфельные инвестиции. Положительные стороны: высокая степень контроля со стороны компании, четкое планирование средств, затрачиваемых на фондовые операции. Эти действия способны «развязать руки» компании, добивающейся независимости и свободы на рынке. На процесс диверсификации продуктов в приведенном примере сильно влияют текущие обязательства. Все три представленных команды имеют в данном случае смысл, однако особенно важен факт концентрации усилий и средств компании на текущих заказах. В долгосрочной перспективе есть возможность подключить и две оставшиеся команды. Ведь процесс диверсификации производства ориентирован на долгосрочную перспективу. Тут была выбрана команда на универсализацию производственных мощностей. Производственная база компании уже изначально считается мощной, универсальной, долгосрочной опорой проведения дальнейшей диверсификации продуктов, необходи-

своевременное и качественное выполнение обязательств позволит корпорации повысить статус до «надежного партнера» и сделать имя на континенте

мой компании для самостоятельных операций продаж на мировом рынке.

Анализируя пример корпорации «Стомпром» можно сделать следующий вывод: собранная экспериментальная база проекта полностью удовлетворяет не только требованиям самой корпорации (точечное развитие только необходимых направлений, страхование рисков по всем направлением заявленного проекта); но и инвесторов проекта (четкая структурированность распределения поступающих в проект средств), что ведет к удобной координации действий между компанией, ее партнерами и инвесторами, заинтересованными в данном проекте.

процесс диверсификации производства ориентирован на долгосрочную перспективу

Литература

1. Докучаев М. Российский корпоративный бизнес: проблемы управления, стратегия развития, моногр. изд.//М. – Akademia. – 2003. – 384 с.
2. Дубровский В.Ж., Романова О.А., под ред. Татаркина А.И. Динамика корпоративного развития: Монография//М. – 2004.

рп

