Махнушина В.Н.¹, Шинкевич А.Н.¹

1 Кубанский государственный технологический университет, г. Краснодар

Современные виды и формы диверсификации

АННОТАЦИЯ:

В статье раскрывается сущность существующих классификационных признаков понятия диверсификация. Обосновывается выделение современных видов и форм диверсификации с позиции поиска новых теоретических подходов к ее практическому применению в хозяйственной деятельности предприятий. На наш взгляд, подобное разграничение позволяет более точно определять суть проводимой фирмами диверсификации и инструменты, необходимые для ее осуществления через выбор конкретной формы ее выражения.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: диверсификация, классификация, виды и формы диверсификации

JEL: A19, C38, L25

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Махнушина В.Н., Шинкевич А.Н. Современные виды и формы диверсификации // Российское предпринимательство. — 2015. — Т. 16. — № 10. — с. 1459-1468. — http://journals.creativeconomy.ru/index.php/rp/article/view/264/

Махнушина Вероника Николаевна, аспирант кафедры маркетинга и управления предприятием факультета экономики, управления и бизнеса Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар (<u>nikover7@mail.ru</u>)

Шинкевич Анна Николаевна, доцент кафедры маркетинга и управления предприятием факультета экономики, управления и бизнеса Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 08.04.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 29.05.2015 ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП:

http://journals.creativeconomy.ru/index.php/rp/article/view/264/

(c) Махнушина В.Н., Шинкевич А.Н. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



В настоящее время, в условиях общей нестабильности мировой экономики, санкций западных стран, падения цен на нефть и, как следствие, курса рубля, проблема однонаправленного топливносырьевого развития российской экономики вышла на первый план. Стратегия диверсифицированного развития бизнес-структур становится все более актуальной и позволяет минимизировать риски, если фирма действует на нескольких рынках и в разных направлениях. Сегодня российским предприятиям важно максимально задействовать имеющиеся ресурсы для того, чтобы переориентировать бизнес в конечных потребителей, запросами кризисные явления и продолжить развитие по восходящей линии.

Аналитики отмечают, что на современном этапе развития «ключевые компетенции» ЭКОНОМИКИ так называемые становятся основным источником ее конкурентного преимущества. Диверсификация как стратегия ведения бизнеса, а точнее умение ее выгодно использовать, может быть отнесена к числу ключевых компетенций фирмы. Изменение спроса, падение прибыли, технологическая и техническая отсталость производства, ограниченные возможности экспансии в рамках отдельных отраслей, накопление значительного объема денежных ресурсов, поиск сфер для выгодного вложения капитала – все чаще подталкивает фирмы к диверсификации существующего бизнеса. Однако нынешний инновационный курс развития промышленных предприятий вместе с тем требует и новых теоретических подходов к процессам диверсификации хозяйственной деятельности.

В экономической теории и практике отсутствует единообразие в классификации диверсификации [1, 2]. В зависимости от подразумеваемого под диверсификацией процесса авторы выделяют различные классификационные признаки, виды и формы диверсификации.

На наш взгляд, следует отметить отличие понятий «вид» и «форма».

Вид — это классификационная единица в рассматриваемой системе, объединяющая разряд предметов, явлений и т.п. с одинаковыми признаками. Вид — это понятие, образуемое посредством выделения общих признаков в индивидуальных понятиях и само имеет общие признаки с другими видовыми понятиями. Другими словами, вид можно

охарактеризовать как несводимую ни на что другое особенность, делающую вещь тем, что она есть.

Форма — это способ существования и выражения содержания вида, проявления какого-либо действия, состояния, свойства, неотделимый от него и служащий его внешним выражением. Также форма — это структура, система, организация чего-либо.

Именно с этих позиций остановимся на основных видах диверсификации и формах их проявления.

Отдельно следует упомянуть о том, что некоторые авторы при описании видов диверсификации ставят знак равенства между видами интеграции, используя понятия диверсификация и интеграция как взаимозаменяемые [3]. Некоторые авторы отмечают, что диверсификация шире интеграции, содержит ее черты и может осуществляться посредством нее, но не наоборот, поэтому виды диверсификации тождественны видам интеграции [4].

Многие современные авторы выделяют следующие основные виды диверсификации: родственная или связанная, неродственная или несвязанная (еще ее называют сторонней, побочной, конгломеративной, латеральной) и концентрическая [3, 5-8]. Родственная диверсификация возникает при функциональном объединении предприятий в процессе производства. Она, в свою очередь, подразделяется на горизонтальную, диагональную И вертикальную, смешанную диверсификацию. Неродственная диверсификация характеризуется инвестиционным объединением предприятий без их производственной общности.

Горизонтальная диверсификация заключается в поиске и появлении на предприятии нового, но аналогичного «продукта», выпуск которого осуществляется в рамках функционирующих компаний (производства) либо схож по своим снабженческим, сбытовым и другим условиям с выпуском уже существующих «продуктов». Подобная диверсификация позволяет расширять масштаб деятельности фирмы, увеличивать объем продаж и более полно охватывать занятые сегменты рынка. В зависимости от области расширения деятельности фирмы горизонтальная диверсификация может протекать как географическое расширение или как расширение номенклатуры продукции.

Некоторые авторы выделяют центрированную диверсификацию, по смыслу очень близкую к горизонтальной диверсификации [9]. Однако главное отличие центрированной диверсификации состоит в том, что возможности и ресурсы для производства нового продукта

изыскиваются в уже существующем бизнесе, который занимает центральное положение. Новое же производство основывается на возможностях существующего бизнеса, которые заключены в сильных сторонах компании и в уже освоенном рынке.

Вертикальная диверсификация состоит в построении полной производственной цепочки уже существующего «продукта». Этот вид диверсификации предполагает выпуск полуфабрикатов, комплектующих изделий, товаров, необходимых для производства «продукта», включение ресурсодобывающих и перерабатывающих предприятий, т.е. движение вниз по производственной цепочке (обратная диверсификация), либо развитие предприятий дальнейшей переработки и использования «продукта», его продвижения и сбыта, т.е. движение вверх по производственной цепочке (прямая диверсификация), одновременное движение и вверх и вниз по производственной цепочке. Данный вид диверсификации характеризуется достижением контроля над всей цепочкой производства - от компонентов, материалов и комплектующих до реализации готового продукта.

Каждое предприятие в рамках своей отрасли в процессе трансформации сырья в конечный продукт является одновременно как потребителем, так и поставщиком, т.е. фирма занимает определенное место в цепочке взаимоотношений поставщик – производитель – потребитель. В зависимости от достигаемой посредством диверсификации степени участия фирмы в производственном цикле конкретной отрасли авторы различают несколько видов вертикальной диверсификации: полная, частичная и квазиинтеграция [3].

Полная диверсификация означает, что подразделения предприятия задействованы на каждом этапе производства конечного «продукта», участвуют во всех этапах преобразования сырья в готовую продукцию, начиная с его добычи, включая ее дальнейшую реализацию. Примером подобной диверсификации могут служить такие компании нефтегазового сектора, как ОАО «Газпром», ОАО «НК «Роснефть, ОАО «Лукойл», ОАО «Сургутнефтегаз» и др., где процесс производства топлива начинается от скважины и заканчивается нефтебазами, газохранилищами и заправочными комплексами.

Частичная диверсификация подразумевает освоение фирмой наиболее важных для нее этапов производственной цепочки.

Квазиинтеграция проявляется в создании стратегических объединений предприятий, заинтересованных в сотрудничестве и

взаимодействии без перехода права собственности под единое управление.

Можно встретить описание так называемой диагональной диверсификации – «установление интеграционных связей с таким предприятием, которое не является смежным или однородным для данного, но включено в технологическую цепочку, содержащую однородные или (потенциально) смежные предприятия стабилизации и увеличения доходов компании за счет деятельности в [10].Иными рыночных сегментах» словами различных диагональной диверсификацией следует понимать сближение стратегических интересов фирмы с предприятием, действующим в ином сегменте и не принадлежащем одной производственной цепочке фирмы, но имеющем возможность воздействовать на интересы и возможности третьего предприятия, принадлежащего сегменту фирмы относящемуся к одному из переделов производственной цепочки фирмы.

Кроме того, отдельно выделяют смешанную (комбинированную) диверсификацию. Смешанная диверсификация включает элементы горизонтальной и вертикальной диверсификации и означает, что диверсификация осуществляется «одновременно вдоль технологической цепочки и по параллельным видам продукции» [4].

Неродственная диверсификация подразумевает переход фирмы в области, абсолютно не связанные с текущей деятельностью. Она сопровождается поиском качественно новых технологий, захватом новых рынков и т.д. Предприятия с таким видом диверсификации расширяют технологическую основу компании и могут стабилизировать объемы производства и реализации своей продукции в зависимости от экономической ситуации на разных рынках, где действуют их фирмы.

Некоторые авторы, кроме того, выделяют еще один вид диверсификации — концентрическую [11]. Концентрическая диверсификация характеризуется поиском и организацией новых направлений деятельности фирмы, производства новой продукции на основе модернизации имеющихся производственных линий. Она может осуществляться в форме выпуска товаров в дополнение к уже существующим продуктам. Такой вид диверсификации свойственен предприятиям, практически исчерпавшим рыночные возможности существующего бизнеса, которые ставят задачи поиска улучшенного «продукта» и выхода на перспективные рынки.

В экономической литературе практически отсутствует описание форм диверсификации. Мы попытались объединить некоторые схожие между собой по смыслу формы диверсификации, выделить основные, на наш взгляд, классификационные критерии и описать их суть (рис. 1).

По степени (широте) охвата форма диверсификация подразделяется на узкую и широкую. Узкая диверсификация протекает в рамках одной отрасли. Такую диверсификацию еще называют внутриотраслевой. Широкая диверсификация охватывает две и более отрасли. Если широкая диверсификация протекает в нескольких смежных отраслях, то ее называют смежноотраслевой, если во многих не связанных отраслях – межотраслевой.

В зависимости от того, какие ресурсы фирма задействует при проведении диверсификации, выделяют экстенсивную и интенсивную формы диверсификации [12]. Экстенсивная форма проводится путем увеличения мощностей, открытия новых цехов и подразделений, привлечения дополнительной рабочей силы, интенсивная — за счет наиболее полного, эффективного и рационального использования имеющихся мощностей, трудовых ресурсов, сырья и запасов.

По отношению к концентрации выделяют деконцентрическую (проводимая извне) и изоконцентрическую (проводимая изнутри фирмы) формы диверсификации.

В зависимости от способа проведения диверсификации можно выделить формы внутреннего и внешнего роста. Диверсификация внутреннего роста предполагает изменение уже существующего предприятия посредством создания или выделения новых направлений; внешнего роста – посредством слияний, поглощений.

Семенова В.А. в статье «Диверсификация деятельности многопрофильных компаний: ее мотивы, виды и формы» выделяет следующие методы проведения диверсификации: адаптация, экспансия, поглощение, слияние, присоединение, инвестирование, содействие [12].

На наш взгляд, возможно отнесение форм диверсификации по методам ее проведения к двум основным указанным выше формам – внутреннего и внешнего роста.

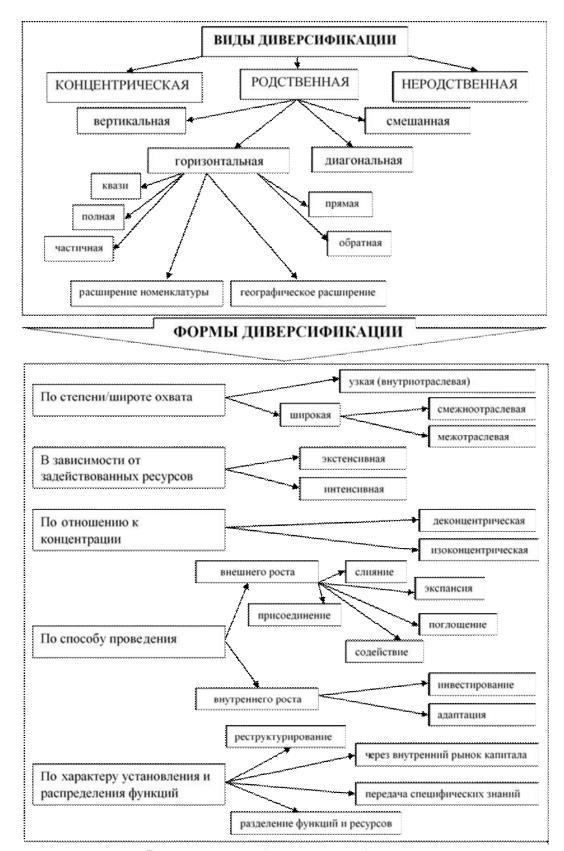


Рисунок. Виды и формы диверсификации

Формы внешнего роста:

- экспансия это процесс расширения деятельности фирмы, ее ассортимента и производства в целом за счет увеличения числа работников и основных средств, задействованных в производственном процессе;
- поглощение это покупка фирмы, действующей в иной сфере деятельности, чем покупающая сторона. Приобретенное предприятие становится новым подразделением компании и попадает под управление центрального аппарата;
- слияние это объединение фирм, в результате которого создается одна крупная сильная компания с большими объемами производства и широтой охвата рынка;
- присоединение это приобретение другой фирмы с сохранением ее аппарата управления и независимой структуры;
- содействие это оказание технологической и финансовой поддержки поставщикам или покупателям в переориентировании или расширении его деятельности.

Формы внутреннего роста:

- инвестирование привлечение дополнительных ресурсов, обеспечение постоянных гарантированных поставок сырья, перевооружение и обновление предприятия;
- адаптация это использование скрытых резервов ресурсов компании, в первую очередь человеческих и производственных, основанных на инновациях и исследованиях.

Кроме того, отдельно можно отметить формы диверсификации, схожие формам диверсификации по способу проведения, главным критерием выделения которых является характер установления и распределения функций: через внутренний рынок капиталов; реструктурирование; передача специфических знаний между подразделениями; разделение функций или ресурсов.

Диверсификация посредством внутреннего рынка капитала предполагает, что главная фирма определяет для остальных подразделений финансовые цели, отслеживает ИХ деятельность, стратегическое осуществляет планирование размещение/ И перераспределение капитала. Таким образом, диверсифицированные производственно автономны, подразделения но находятся финансовым контролем главной компании.

Реструктурирование очень похоже на диверсификацию посредством внутреннего рынка капитала. Особенность реструктурирования заключается в том, что такой вид диверсификации применяется к плохо управляемым подразделениям, когда главная компания активно участвует в активизировании их деятельности, развитии стратегии, управлении, вливании новых финансовых и производственных ресурсов.

Диверсификация посредством передачи специфических знаний между подразделениями проводится в случае, когда новый вид бизнеса связан с уже существующим в какой-то определенной области, а передача знаний позволяет снизить издержки в диверсифицированной компании.

Диверсификация путем распределения функций или ресурсов свойственна компании, подразделения которой существенно сходны между собой используемыми ресурсами или осуществляемыми функциями. Целью распределения является достижение синергетического эффекта в деятельности фирмы при использовании общих производств, каналов распространения, средств продвижения, НИОКР и т.д.

Заключение

Из вышесказанного следует, что в современной экономической теории и практике не сложилось единого подхода в выделении видов и форм диверсификации, как и самого этого понятия. Но это связано, скорее, с тем, что диверсификация осуществляется во многих сферах деятельности человека. На наш взгляд, целесообразно выделять не только виды диверсификации, как это можно наблюдать в большей части экономической литературы, но и формы ее проведения. Подобное разграничение позволяет более точно определять суть проводимой тем или иным предприятием диверсификации и инструменты, необходимые для ее осуществления через выбор конкретной формы ее выражения.

источники:

- 1. *Махнушина В.Н., Шинкевич А.Н.* <u>Эволюция понятия «диверсификация» в</u> <u>экономической мысли</u> // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. — 2014. — № 3. — С. 5-9.
- 2. *Танчик А.Ю., Шинкевич А.Н.* Диверсификация производства одно из направлений эффективного развития предприятия // Экономический вестник ЮФО. 2006. № 2. С. 145-148.

- 3. *Маркова В.Д., Кузнецова С.А.* <u>Стратегический менеджмент</u>: Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 1999. 288 с.
- 4. *Левина И.В.* <u>Экономика отрасли</u>: Учебное пособие / И.В. Левина, Н.Г. Кокшарова, В.С. Пунгина. Сыктывкар: СЛИ, 2013.
- 5. Ansoff H. I. <u>Strategies for Diversification</u> // Harvard Business Review. 1957. Vol. 35, № 5. September/October. P. 113–124.
- 6. *Нагапетьянц Н.А.* Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебное пособие / Н.А. Нагапетьянц, Е.В. Исаенко, Ю.В. Морозов; под ред. Н.А. Нагапетянца. М.: Вузовский учебник, 2007. 272 с.
- 7. *Петров А.Н.* Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова. СПб: Питер, 2005. 496 с.
- 8. *Коротков А.В., Синяева И.М.* <u>Управление маркетингом</u>. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 463 с.
- 9. *Арутюнова Д.В.* Стратегический менеджмент: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 122 с.
- 10. Омарова З.К. <u>Организационные формы интеграции компаний: преимущества и недостатки</u> // Российское предпринимательство. 2007. № 11. С. 8-11.
- 11. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006. 464 с.
- 12. Семенова В.А. <u>Диверсификация деятельности многопрофильных компаний: ее</u> мотивы, виды и формы // Актуальные проблемы экономики и управления. 2014. № 3. 105-112.

Veronika N. Makhnushina, Postgraduate of the Chair of Marketing and Corporate management of the Faculty of Economics, Management and Business, Kuban State Technological University, Krasnodar

Anna N. Shinkevich, Associate Professor of the Chair of Marketing and Corporate management of the Faculty of Economics, Management and Business, Kuban State Technological University, Krasnodar

Modern types and forms of diversification

ABSTRACT:

The article dwells on the essence of the existing classification characteristics of the notion "diversification". The author substantiates division of modern types and forms of diversification from the standpoint of theoretical approaches to its practical application in corporate economic activities. In our opinion, such a division enables to identify the essence of corporate diversification more accurately and to find most appropriate tools for its realization through choosing precise form of its expression.

KEYWORDS: diversification, classification, diversification types and forms