

## **ПОНЯТИЕ, ОСОБЕННОСТИ И МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ ТОРГОВЛИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ТЕХНИКОЙ**

**Антошкина К. Ю.**

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Государственный университет - учебно – научно – производственный - комплекс», г. Орел, Россия (302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 29, e-mail: [antoshkina.kristina@yandex.ru](mailto:antoshkina.kristina@yandex.ru))*

В настоящий момент диверсификация стала наиболее распространенной формой концентрации капитала. Сегодня диверсификация считается элементом стратегического управления, который возник за счет удовлетворенного потребительского спроса и возникновения необходимости у предприятий сохранить свое место на рынке за счет создания ими дополнительных преимуществ. Диверсификация оттеснила эффект массового производства однородной продукции, выводя на реализацию стратегии роста за счет «эффекта разнообразия».

**Ключевые слова:** диверсификация, «эффект разнообразия», вертикальная диверсификация, горизонтальная диверсификация.

## **THE CONCEPT, CHARACTERISTICS AND MECHANISM OF IMPLEMENTATION OF THE PROCESS OF DIVERSIFICATION OF ACTIVITY OF THE ENTERPRISES OF SPHERE OF TRADE OF AGRICULTURAL MACHINERY**

**Antoshkina K. Yu.**

*Federal state educational institution of higher professional education «State University - teaching - research - production - a complex», Orel, Russia (302020, Orel, Naugorskoe highway, 29, e-mail: [antoshkina.kristina@yandex.ru](mailto:antoshkina.kristina@yandex.ru))*

Currently, diversification has become the most common form of concentration of capital. Today, diversification is considered an element of strategic management, which arose due to the satisfied consumer demand and required companies to keep their place in the market by creating them additional benefits. Diversification pushed the effect of mass production of homogeneous products, bringing in the implementation of its strategy of growth through "the effect of diversity".

**The Key Words:** diversification, "the effect of diversity", vertical diversification, horizontal diversification.

Хозяйствующим субъектам необходимо строить долгосрочные планы, чтобы обеспечить устойчивое развитие, однако для этого предприятия должны искать альтернативу сложившейся специализации производства. Перед предприятиями стоит задача поиска стратегий развития, позволяющих решить ряд экономических проблем, связанных с торговлей сельскохозяйственной техникой. Одной из стратегических альтернатив перспективного планирования является диверсификация.

В настоящий момент диверсификация стала наиболее распространенной формой концентрации капитала. Сегодня диверсификация считается элементом стратегического управления, который возник за счет удовлетворенного потребительского спроса и возникновения необходимости у предприятий сохранить свое место на рынке за счет создания ими дополнительных преимуществ. Диверсификация оттеснила эффект массового производства однородной продукции, выводя на реализацию стратегии роста за счет «эффекта разнообразия».

Общее определение, данное известным ученым И. Ансоффом, уделившим большое внимание этой проблеме, выглядит следующим образом: «Диверсификация — это термин, применяемый к процессу перераспределения ресурсов, которые существуют на данном предприятии, в другие сферы деятельности, существенно отличающиеся от предыдущих».

Диверсификация в широком понимании – стратегическая ориентация на создание организацией многопрофильного производства, добавление активов, продуктов, услуг, клиентов, рынков к портфелю организации, куда она вносит более эффективный менеджмент либо новый способ управления деятельностью фирмы с целью добиться в будущем повышения показателей эффективности при полном использовании ресурсов.

С экономической точки зрения процесс диверсификации – расширение границ деятельности организации за счет освоения новых отраслей, новых видов производств, новых видов продукции, новых рынков, поиска более сильной позиции на этих рынках с целью снижения экономических и финансовых рисков, повышения рентабельности, минимизации возможных потерь.

Предпосылками процесса диверсификации предприятия являются: неравномерное развитие отраслей экономики, падение нормы прибыли в традиционном производстве, развитие научно-технического прогресса, возрастание риска банкротства предприятия.

Мотивы и цели диверсификации представлены на рисунке 1.

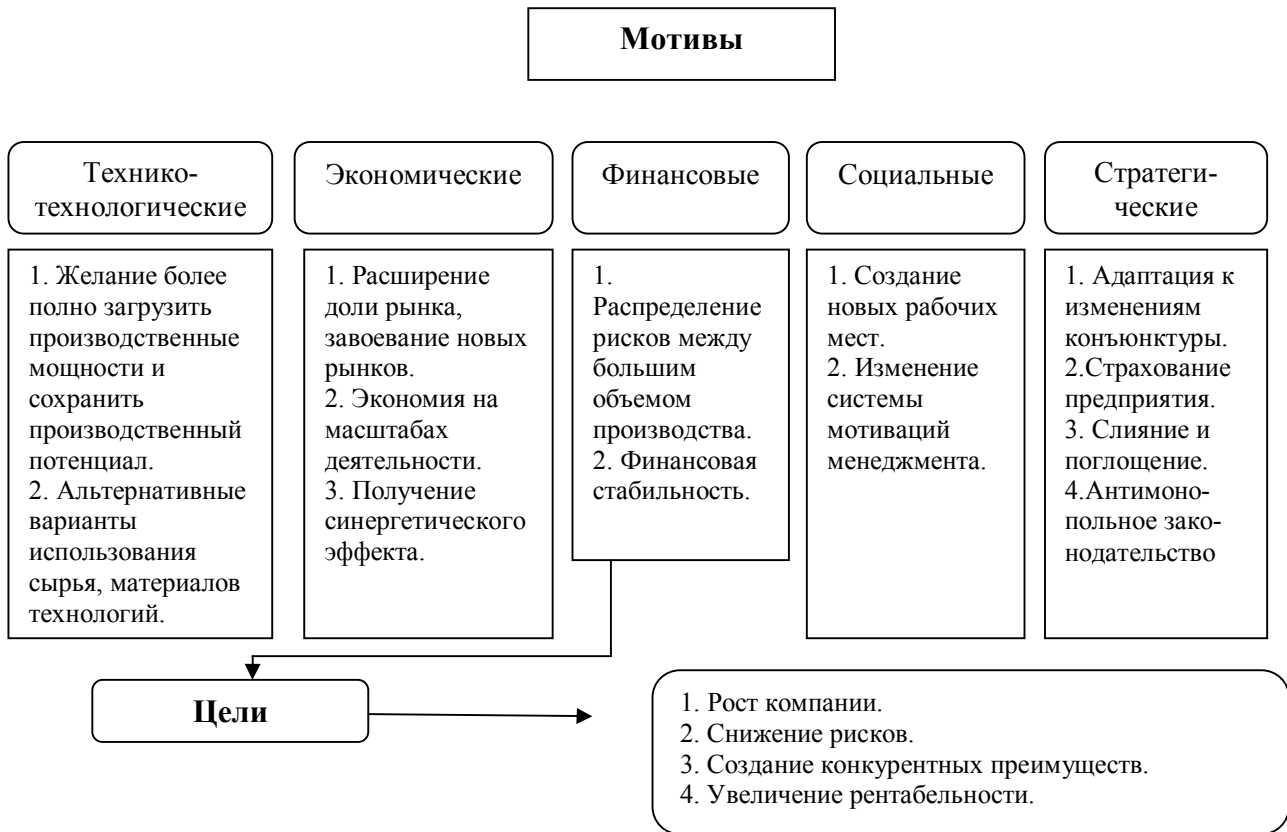


Рисунок 1 - Мотивы и цели диверсификации.

Выбор диверсификации из перечисленных вариантов будет зависеть от причин, побуждающих компанию диверсифицироваться. Среди основных причин диверсификации можно назвать следующие:

- выживаемость - меры по противодействию неблагоприятному рыночному, производственному или материальному воздействию;
- стабильность - задействование производственного баланса в циклическом производстве;
- адаптация к изменению потребностей покупателя;
- рост.

Данные причины вызваны необходимостью повысить эффективность деятельности предприятия не только в данный момент времени или в ближайшем будущем, но и на длительную перспективу, т. е. связаны с принятием стратегических решений.

Обобщенно можно выделить три типа процесса диверсификации.

1. Вертикальная диверсификация, характеризующаяся поглощением поставщиков и потребителей (включая систему торговли). Преимуществом данной формы диверсификации является контроль над всей цепочкой производства — от сырья до готового продукта. Чаще всего вертикальная диверсификация связана с переработкой какого-либо основополагающего ресурса (например, нефти).

2. Горизонтальная диверсификация, характеризующаяся осуществлением своего развития за счет поглощения системы продукт/ рынок внутри своей отрасли или смежных отраслей. Например, в условиях конверсии производства предприятия военно-промышленного комплекса достаточно легко и устойчиво могут войти на соответствующий рынок гражданской продукции.

3. Побочная или конгломеративная диверсификация, характеризующаяся проникновением предприятия в другие отрасли безотносительно его технологической и сбытовой связности.

Необходимость диверсификации может быть выявлена в результате сравнения желаемого и возможного уровней производительности и того уровня, который был достигнут в результате деятельности предприятия. Для менее успешно работающих предприятий — компаний, которые не планируют (или не могут спланировать) свои действия в будущем, первым признаком такого разрыва показателей производительности являются сокращение портфеля заказов либо незанятые в производстве мощности.

Однако при принятии решения о диверсификации деятельности предприятия сферы торговли сельскохозяйственной техникой следует учитывать его особенность – сезонность продаж данного вида продукции. Продажа сельхозтехники четко структурирована в соответствии с этапами проведения сельскохозяйственных работ. Производители активизируют маркетинговую деятельность в преддверии открытия сезона, систематизируя предложения с календарным планом агротехнических мероприятий. Ориентируясь на зависимость покупательского спроса, продавцам приходится использовать различные стимулирующие маркетинговые приемы.

Данная ситуация вызывает необходимо искать пути решения этой проблемы, одним из таких путей является диверсификация деятельности предприятий. Однако для повышения экономической эффективности организации в целом выбранная диверсификация, как одна из стратегий роста, должна опираться на системный подход, в основе которого лежит рассмотрение объекта как целостного множества элементов в совокупности отношений и связей между ними, то есть рассмотрение объекта как системы. Диверсификация деятельности предприятий сферы торговли сельскохозяйственной техникой, основанная на системном подходе, будет способствовать разработке принципов и методов восстановления, а затем и роста эффективности с учетом его специфики.

Диверсификация благодаря развитию других сфер деятельности позволит снизить сезонность и связанные с ней негативные последствия. На большинстве предприятий развитие новых отраслей наряду с существующими обеспечит более рациональное использование всех имеющихся ресурсов, что в свою очередь приведет к повышению

экономической эффективности предприятия в целом. Механизм реализации процесса диверсификации предприятия представлен на рисунке 2.

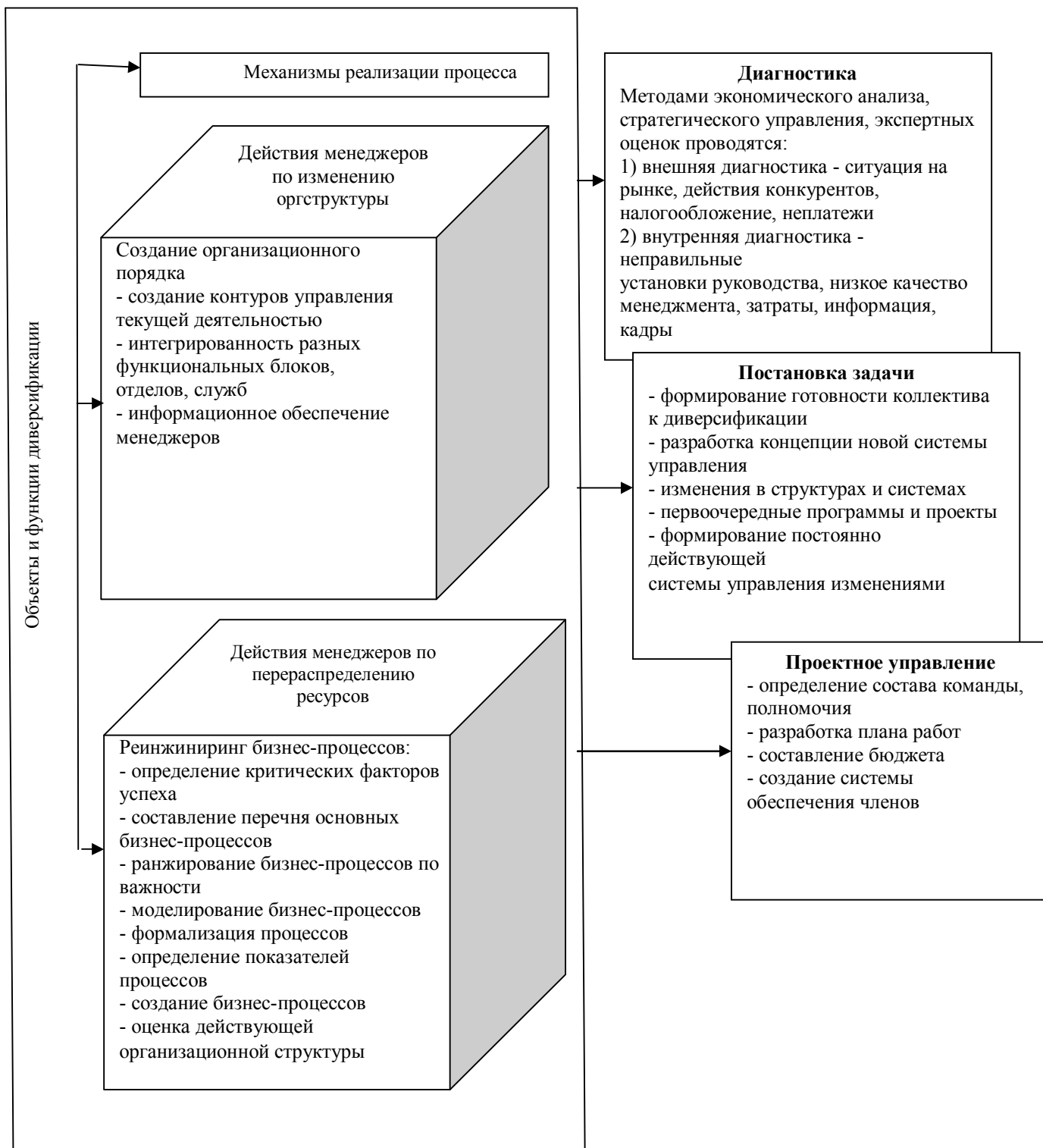


Рисунок 2 - Механизм реализации процесса диверсификации предприятия

Из вышеуказанного рисунка следует, что правомерные этапы создания организационного порядка и реинжиниринг бизнес-процессов относятся к объектам процесса диверсификации, а этапы – диагностика, постановка задач и проектное управление к механизмам реализации.

Также, необходимо определить миссию, принципы функционирования и основные задачи преобразования предприятия. Например, как представлено в таблице 1.

Таблица 1 - Миссия, цель и основные задачи преобразования предприятия

Миссия	Максимальное удовлетворение потребностей населения.
Стратегическая цель	Устойчивое финансовое положение и конкурентоспособность предприятия в рыночных условиях.
Основные задачи преобразований	1. Повышение эффективности основного вида деятельности компании. 2. Совершенствование организации имеющихся прочих видов деятельности. 3. Реализация диверсификации. 4. Выделение и развитие перспективных сегментов.
Методы и инструменты	Нормативно-правовые, экономические, организационные, институциональные, административные, информационные.

Устойчивая дифференциация продукта возможна только на основе ключевой компетенции, уникальных конкурентных возможностей и эффективного управления цепочкой ценности компании. Как правило, устойчивая и прибыльная стратегия дифференциации основана на инновационном товаре, техническом превосходстве, высокой надежности и качестве продукта, развитом сервисе и уникальных конкурентных возможностях.

В то же самое время дифференциация не ограничивается лишь сферой качества и сервиса. Возможности дифференциации существуют во всех звеньях отраслевой цепочки ценности, таких как материально-техническое снабжение, НИОКР, производственный процесс, логистика, маркетинг.

Успешная дифференциация позволяет компании:

- назначить на свой товар или услугу более высокую цену;
- увеличить объем продаж (отличительные потребительские свойства товара привлекают дополнительных покупателей);
- повысить уровень приверженности покупателей своей торговой марке (некоторые покупатели высоко ценят дополнительные потребительские свойства продукции).

Эффект от реализации программы диверсификации деятельности предприятий сферы торговли сельскохозяйственной техникой представлен на рисунке 3.

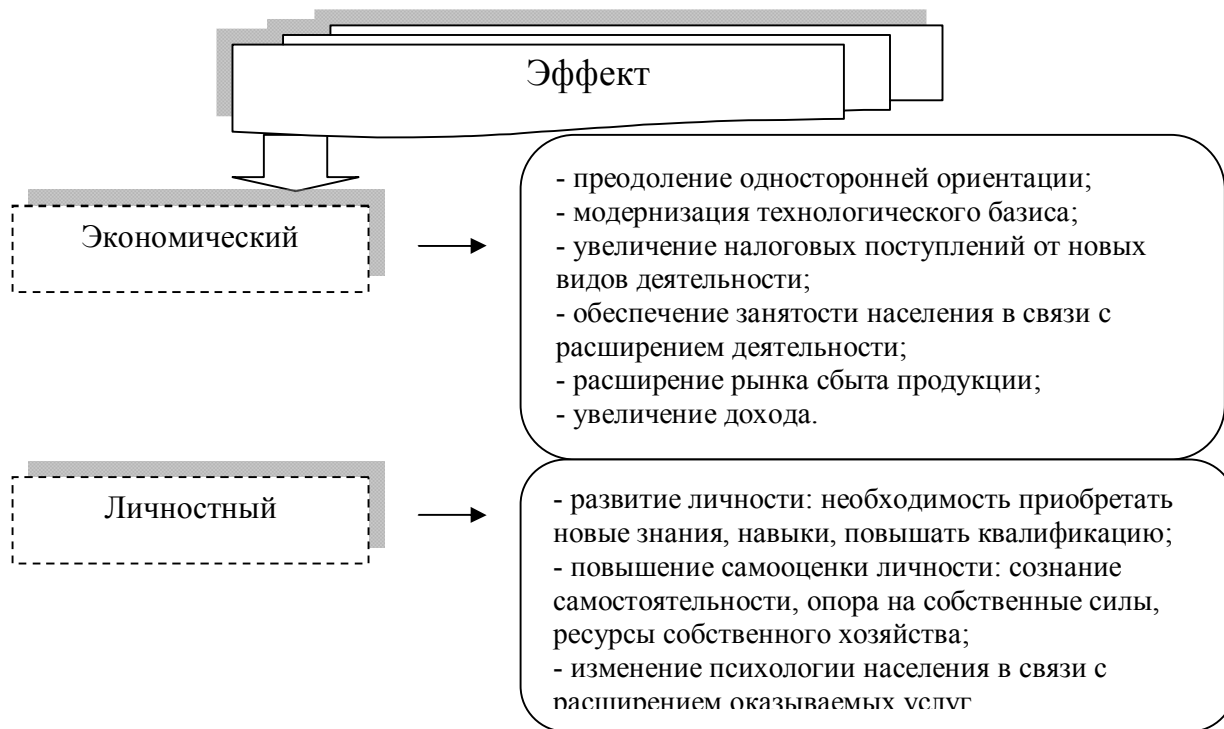


Рисунок 3 - Эффекты от реализации программы диверсификации

Таким образом, стратегическое развитие предприятий сферы торговли сельскохозяйственной техникой, основанное на диверсификации деятельности, позволит наиболее полно и рационально использовать имеющийся потенциал, расширить ассортимент и увеличить объемы производства продукции организации. Стратегия диверсификации деятельности предприятия нацелит его на создание и стабилизацию эффективной экономики, удовлетворяющей потребности внешней и внутренней социально-экономической среды.

#### Литература

1. Баумунг, Э.В. Исторические аспекты диверсификации производства // Современные научные исследования и инновации. – Февраль 2012. - № 2 [Электронный ресурс]. <http://web.snauka.ru>
2. Велесько, Е.И., Неправский, А.А. Стратегический менеджмент [Текст]. – Минск: БГЭУ, 2009. – 307 с.
3. Диверсификационная деятельность в условиях кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.0ck.ru/>
4. Долгоруков, А.М. От замысла к действию. Стратегическое управление. [Текст] - М., 2011. – 378 с.
5. Жарковская, Е.П. Антикризисное управление [Текст] / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. - М.: Омега – Л, 2012. - 358 с.