

Махамед Ал Шейх Мохаммед

*магістри кафедри менеджменту та управління проектами,
Одеська державна академія будівництва та архітектури,
м.Одеса, Україна*

Науковий керівник: Колодинський С.Б.

*доцент кафедри менеджменту та управління проектами,
Одеська державна академія будівництва та архітектури,
м.Одеса, Україна*

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

Всі причини диверсифікації виробництва викликані одним — підвищити ефективність діяльності будівельного підприємства не тільки в даний момент або в найближчому майбутньому, але і на тривалу перспективу.

Існує декілька критерій диверсифікації виробництва. Встановлення подібного критерію рекомендується тільки для підприємства, яке дійсно зацікавлене в своїй диверсифікації. Це перше істотне «прикриття» неоцінимо, оскільки воно запобігає різним помилкам і, крім того, може служити як програма безпеки і хорошого контролю.

Процес вироблення оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль і ретельного вивчення. Висновок, який було зроблено за один вечір, не може бути покладене в основу вивчення ринку, технічного дослідження процесів і товарів, фінансового аналізу, навіть якої-небудь наради і послуг зовнішніх експертів за поданням якої-небудь інформації. Дійсно, воно необхідне лише як основа для того, щоб визначитися на самому початку, слідує чи ні займатися цією проблемою серйозно. Оцінка може показати, що все це дійсно добре, але не для даної компанії.

Методи диверсифікації знаходяться в жорсткій залежності з бізнесом і управлінням. Диверсифікація вимагає такого ступеня гнучкого підходу, що на самому початку планування діяльності не слід виключати жодного з них. Кожен випадок диверсифікації вимагає відповідного підходу і аналізу, але одночасно повинні бути розглянуті всі можливі методи. Програми по

диверсифікації можуть містити один з нижче перерахованих методів.

4. Весь існуючий персонал, а також устаткування повинні використовуватися для досягнення надалі більшої різноманітності товарів і послуг. Цей метод цілком ймовірний для компаній, персонал яких просочений духом досліджень.
5. Підвищення продуктивності відбувається за рахунок збільшення кількості устаткування і якості організації, що, як правило, веде до збільшення асортименту продукції.
6. Фірма, зайнята в певній сфері діяльності, поглинається шляхом покупки або за готівку, або за акції, або за їх комбінацію. Центральні корпоративні функції розповсюджуються і на новий відділ, і на навиків і досвід управління поглиненої компанії і починають працювати в цілому і на компанію, що знов утворилася.
7. Об'єднання компаній приблизне однакового розміру і роду діяльності.
8. Зацікавленість в якій-небудь компанії, яка виявляється як безпосередня участь або як контроль над іншою компанією, але компанія, що проте приєдналася, продовжує функціонувати як незалежна структура.
9. Весь процес залучення готівки, управлінського таланту, технічних навиків, патентів і інших ресурсів повинен протікати так, щоб компанія змогла витягувати з цього певні види переваг, наприклад гарантовані постачання сировини і доходи по інвестиціях, певні вигоди від співпраці з іншими фірмами. В деяких випадках компанії можуть утворювати нову корпорацію.
10. Надання підтримки операторові або споживачеві в зміні диверсифікації або в розширенні їх діяльності. За великим рахунком потреби покупця в санаторно-курортному комплексі можна охарактеризувати як істотно сприяючий диверсифікації чинник.

Всі приведені варіанти неможливо привести зі всіма подробицями, оскільки кожній диверсифікаційній ситуації властиві різні аспекти. Диверсифікація охоплює широкий спектр можливостей, варіюючись від досить

обмеженого вторгнення в нову область виробництва тільки усередині даної країни («вузька» диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших країн («широка» диверсифікація).

Перш за все, при розгляді цієї проблеми слід провести досить простий аналіз цього спектру. Згідно цьому, ми маємо те, що прийнято називати «вертикальною інтеграцією», коли компанія використовує частину ресурсів для того, щоб утворити або придбати організації, які поставлятимуть необхідні матеріали і сировину для даної фірми і/або забезпечуватимуть ринки збуту для продукції цієї фірми. На тлі такого ділення можна виділити три процеси, які можна назвати мотивами диверсифікації.

- для наявної комбінації продукт—ринок, яка втратила свою життєздатність через моральний знос або жорстку конкуренцію.
- для існуючої комбінації продукт—ринок, яка досягла стадії зрілості і насичення, коли зростання потенціалу не виправдовує застосування допустимих засобів і ресурсів.
- для подолання умов спаду або можливого перенасичення. Здійснюється шляхом розподілу інвестицій і ризику на всі сфери виробництва.

Всі ці мотиви можуть існувати окремо, але можуть і поєднуватися один з одним — це залежить від конкретних обставин в кожній компанії, тому і вибір форми диверсифікації повинен бути добре обґрунтований і ретельно спланований відповідно до цих обставин.

Якщо аналіз напрямів і випадковостей виявить, що компанії слід диверсифікуватися, то де і як їй слід шукати диверсифікаційні можливості?

В цілому існують три типи таких можливостей, які розкриті нижче.

Кожен продукт, пропонований компанією, повинен складатися з функціональних компонентів, частин і основних матеріалів, які згодом складатимуть єдине ціле. Зазвичай на користь виробника купують велику частку цих матеріалів у зовнішніх постачальників. Одним з добре відомих шляхів диверсифікації є вертикальна диверсифікація, вона характеризується розширенням і розгалуженням компонентів, частин і матеріалів. Можливо,

найяскравішим прикладом вертикальної диверсифікації є імперія форда за часів самого Генрі Форда. На перший погляд вертикальна диверсифікація може здатися несумісній з нашим визначенням стратегії диверсифікації. Проте відповідні місії, які повинні виконувати ці компоненти, частини і матеріали, істотно відрізняються від місії цілого кінцевого продукту. Більш того, технологія розробки і виробництва цих частин і матеріалів, ймовірно, також істотно відрізняється від технології виробництва кінцевого продукту. Таким чином, вертикальна диверсифікація має на увазі і придбання нових місій, і введення у виробництво нової продукції.

Інший можливий варіант — горизонтальна диверсифікація. Її можна охарактеризувати як введення нових продуктів тоді, коли вони ніяким чином не відповідають існуючій номенклатурі продукції, і набувають місій, які відповідають ноу-хау компанії і її досвіду в технології, фінансах і маркетингу.

Також можливо завдяки бічній диверсифікації виходити за межі галузі, в якій функціонує компанія. Якщо вертикальна і горизонтальна диверсифікації, по суті, є стримуючими (в тому сенсі, що вони обмежують сферу інтересів), то бічна диверсифікація, навпаки, сприяє її розширенню. Цим самим компанія заявляє про свій намір змінити свою існуючу ринкову структуру.

Список літератури:

1. Свидрук І. І. Теорія організації / І. І. Свидрук, Ю. Б. Миронов, О. О. Кундицький. – Львів : Видавництво «Новий світ-2000», 2013. – 176 с.
2. Гладунський В.Н. Адміністративні методи менеджменту, правила і закони логіки / В.Н. Гладунський, Г.І. Берегова // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2014. – № 1. – С. 97-101.
3. Новіков Б.В. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. / Б.В. Новіков, Г.Ф. Сініок, П.В. Круш. – К.: Центр навч. літ. – 2004. – 265 с.