

6.Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Д., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2003. – 704 с.

*Отримано 21.12.2005*

УДК 658.5

М.В.ВРОДА

*Харьковский национальный экономический университет*

## **РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА ДЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

Предлагается программа экономического обоснования диверсификации производства на примере машиностроительных предприятий Украины, позволяющая учесть специфические цели реализации общей стратегии развития предприятия.

Либерализация экономики Украины существенно сузила степень государственного вмешательства в экономику и положила начало активному использованию рыночных механизмов регулирования экономических процессов. Однако, как показывает опыт стран с развитой рыночной экономикой, основной функцией государства должно оставаться стратегическое обеспечение эффективности и устойчивости воспроизводственных процессов национальных субъектов хозяйствования с целью осуществления контроля реализации общенациональных целей. К числу главных субъектов хозяйствования национальной экономики Украины по праву относится машиностроительная отрасль, от уровня развития и эффективной деятельности которой зависят ключевые макроэкономические показатели эффективности промышленного производства. Вместе с тем, невыполнение государством своих обязательств по защите национальных интересов способствует снижению объемов привлечения инвестиционных средств в отечественную экономику и, как следствие, снижению ее конкурентоспособности. Как результат, снизился объем освоенных инвестиций в основной капитал промышленности с 124,9% в 2004 г. к 2003 г., до 107,4% в 2005 г. к 2004 г. Это не могло не отразиться на финансовых результатах предприятий Украины. Так, если в 2004 г. число убыточных предприятий составляло 33,9% от общего их количества, то в 2005 г. было зафиксировано 34,6%, в том числе промышленных предприятий 40%, из них машиностроительных предприятий 39,6% [1]. Рассматривая экономику Украины с точки зрения перспектив развития международных экономических отношений, следует обратить внимание на общий рейтинг конкурентоспособности страны, который во многом и предопределяет ее возможности по привлечению иностранных инвестиций для реали-

зации общенациональных целей. По данным Международного Экономического форума в рейтинге глобального индекса конкурентоспособности (Global Competitiveness Index, GCI) Украина заняла 86-е место (среди 104 стран) и 65-е (среди 93 стран) по индексу деловой конкурентоспособности (Business Competitiveness Index, BCI) [2]. Наши ближайшие соседи Польша и Россия заняли 60-е и 70-е места по GCI и 55-е и 59-е по BCI соответственно.

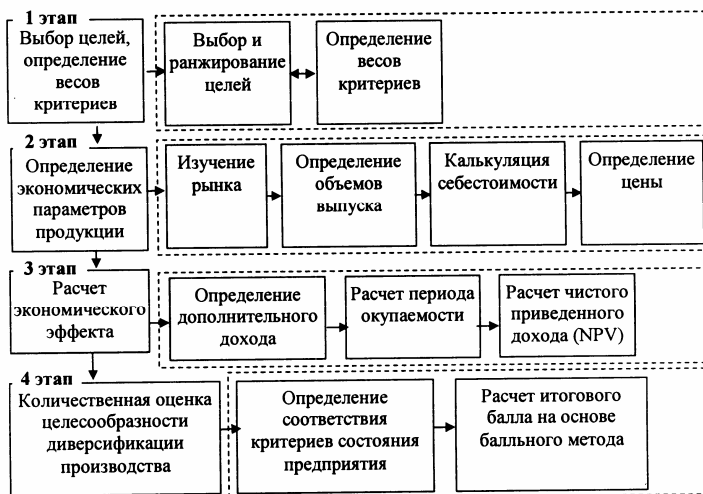
Учитывая вышесказанное, следует акцентировать внимание на вопросах повышения конкурентоспособности экономики Украины. В первую очередь это связано с ростом конкуренции на внутреннем и мировом рынках машиностроительной продукции, что оказывает негативное влияние на отечественного товаропроизводителя. Выходом из данной ситуации является обеспечение условий и разработка механизмов, позволяющих ускорить процесс адаптации машиностроительного производства Украины к новым экономическим условиям, поиск наиболее выгодных сфер использования и распределения внутрикорпоративного и межотраслевого капитала. По мнению ведущих экономистов [3-6], в качестве одного из методов достижения данной цели может быть применена стратегия диверсификации производства.

Реализация стратегии диверсификации является сложным и трудоемким процессом, который слабо изучен на отечественных предприятиях, поэтому для успешного ее осуществления необходимо разработать программу обеспечения диверсификации производства, а также эффективную и простую в использовании методику, позволяющую подготовить ее экономическое обоснование.

Программа экономического обоснования диверсификации производства должна определять соответствие целей диверсификации общей стратегии развития предприятия, учитывать емкость рынка новой продукции, полученной в результате диверсификации производства, определять величину дополнительного дохода, полученного в результате реализации новой продукции. С учетом этих и других характерных задач в процессе исследования была разработана программа экономического обоснования диверсификации производства на машиностроительных предприятиях, состоящая из четырех этапов (рисунок).

На *первом этапе* происходит выбор целей диверсификации. Каждое предприятие при проведении диверсификации производства преследует определенную цель (увеличение прибыли, лидерство в определенной отрасли, снижение зависимости от сезонности продаж и т.д.), однако следует учесть соответствие этих целей общей стратегии развития предприятия, которая представлена в виде критериев. В качестве критериев рассматриваются наиболее важные, по мнению экспертов

предприятия, параметры, характеризующие реализацию общей стратегии развития предприятия. Соответствие данных параметров целям определяется путем простановки весов для каждого критерия.



Программа экономического обоснования диверсификации производства

На *втором этапе* специалистами маркетинговой службы предприятия проводится плановое калькулирование себестоимости продукции. В результате проведения маркетинговых исследований определяется отпускная цена и объем выпуска (реализации) планируемой к производству продукции в результате диверсификации производства.

На *третьем этапе* определяется дополнительный доход, который может получить предприятие от диверсификации производства, то есть получаемая в результате реализации новой продукции прибыль. Производится расчет периода окупаемости инвестиционного проекта и ожидаемый чистый приведенный доход за период его реализации.

На *четвертом этапе* проводится расчет количественной оценки целесообразности диверсификации производства на основе балльного метода. Определение соответствия критериев текущему состоянию предприятия проводится по следующей схеме:

- экспертами предприятия расставляются балльные оценки соответствия инвестиционного проекта критериям диверсификации производства. Балльное оценивание проводится по предложенной специалистами «Дженерал электрик» шкале: 3 балла – плохое, 6 баллов – удовлетворительное, 9 баллов – хорошее;

– баллы умножаются на веса критериев диверсификации производства предприятия, в результате чего получаем по каждому критерию взвешенный результат;

– сумма взвешенных результатов по каждому критерию представляет собой итоговый результат, который является количественной оценкой целесообразности диверсификации производства;

– полученный итоговый результат оценивается по следующей градации оценивания бальных характеристик, предложенной специалистами «Дженерал электрик»: 9 – очень привлекательный проект; 7 – привлекательный; 4,5 – неплохой; 3 – непривлекательный; 0 – очень непривлекательный.

На основании полученных результатов (периода окупаемости, чистого приведенного дохода и количественной оценки целесообразности диверсификации производства) принимается решение об экономической целесообразности диверсификации производства на предприятии.

По нашему мнению, эта программа может иметь широкое практическое применение, поскольку позволяет учитывать не только экономические параметры инвестиционного проекта по диверсификации производства, но и соответствие целей данного проекта общей стратегии развития предприятия. Это будет способствовать повышению уровня принимаемых стратегических решений, а также эффективности использования стратегического потенциала на предприятиях Украины. Предложенные методические рекомендации по разработке программы экономического обоснования были апробированы на ряде машиностроительных предприятий Харьковской области. Результаты исследования представлены в отчете о научно-исследовательской работе в ХОИЭ НАН Украины (номер госрегистрации 0103U001819).

Предложенная программа экономического обоснования диверсификации производства будет способствовать оценке стратегических перспектив при реализации инвестиционных проектов на машиностроительных предприятиях Украины. Применение данной методики при оценке различных инвестиционных проектов по диверсификации производства на основе обновления активной части основных производственных фондов и совершенствования структуры основного капитала позволит предприятию обеспечить повышение конкурентоспособности и улучшить качество принимаемых решений в процессе стратегического управления их деятельностью.

1. Експрес-інформація // Державний комітет статистики України. – 15 грудня 2005р. – № 367. – 2 с.

2. Michael E. Porter, Klaus Schwab, Xavier Sala-i-Martin and Augusto Lopez-Claros

- „The Global Competitiveness Report 2004-2005”: PalgraveMacmillian. – 2005. – 654 p.
3. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: ПитерКом, 1999. – 416 с.
4. Будкін В. Основні етапи та регіональні особливості залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України // Регіональна економіка. – 2005. – №2(36). – С.59-67.
5. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия. – Харьков: ХНЭУ, 2004. – 256 с.
6. Корінько М. Д. Аналіз і формування організаційних структур при диверсифікації // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №5. – С.161-173.

Получено 28.11.2005

УДК 338.33

А.В.ДРУЖИНИН, канд. экон. наук, О.А.ДАВЫДЕНКО, канд. техн. наук,  
Д.А.НИМКОВ  
*Харьковский государственный технический университет строительства и архитектуры*

### **ОЦЕНКА СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Рассматриваются вопросы синергии при диверсификации предприятия. Предложена методика оценки синергетического эффекта на основе структурной корреляционной модели.

Понятие «синергия» – греческого происхождения, означает совместно действующий, содействие, сотрудничество. Предмет изучения синергетики – исследование законов и закономерностей глобальной эволюции любых открытых неуравновешенных систем, главной чертой которых является неустойчивость, неуравновешенность и нелинейность.

Синергия означает обеспечение большей эффективности целостной системы, чем сумма эффектов взаимодействующих отдельных подсистем и элементов [1].

В экономике синергия означает стратегические преимущества, которые возникают при соединении двух или большего числа предприятий в одних руках. Повышается эффективность, что проявляется в росте производительности и (или) снижении издержек производства; эффект совместных действий выше простой суммы индивидуальных усилий [2].

Б.Карлоф [2] для предприятий выделяет синергетический портфель – это группа предпринимательских подразделений, принадлежащих одному владельцу и стратегически связанных друг с другом. Ее противоположностью является диверсифицированный портфель, или конгломерат. И далее Б.Карлоф [2] отмечает, что «читатель должен остерегаться безгранично верить в синергетические эффекты. Компромиссы, недостаток гибкости и задержки часто поглощают все зара-