

УДК 338.33

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Мартынова Кристина Эдуардовна
Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева
студент финансово-экономического факультета

Аннотация

В работе рассмотрены концептуальные основы формирования стратегии диверсификации деятельности на малых предприятиях. Выявлена роль и причины диверсификации деятельности на современном этапе развития экономики, а также ее достоинства и недостатки. Представлены основные этапы разработки стратегии диверсификации деятельности, и определена роль стратегического анализа для предприятий малого бизнеса.

Ключевые слова: [диверсификация деятельности](#), [малый бизнес](#), [стратегический анализ](#), [стратегия](#)

THE CONCEPTUAL BASES TO THE FORMATION OF DIVERSIFICATION STRATEGY ON SMALL BUSINESS ENTERPRISES

Martynova Christina Eduardovna
Orel State University named after I.S. Turgenev
student of financial and economic faculty

Abstract

The paper discusses the conceptual bases of formation of strategy of diversification of the activities of small businesses. The role of and the reasons for the diversification of activity at the present stage of economic development, as well as its advantages and disadvantages. The main stages of the development strategy of diversification of activities, and the role of strategic analysis for small businesses.

Keywords: [business diversification](#), [small business](#), [strategic analysis](#), [strategy](#)

Библиографическая ссылка на статью:

Мартынова К.Э. Концептуальные основы формирования стратегии диверсификации деятельности на предприятиях малого бизнеса // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/04/11486> (дата обращения: 07.06.2018).

В условиях современной экономики России малый бизнес является ключевым фактором ее развития. Малый бизнес выполняет ряд функций, которые позволяют экономике развиваться в разных направлениях, что способствует поддержанию здоровой конкуренции, наполнению потребительского рынка разнообразными товарами и услугами, созданию дополнительных рабочих мест и как следствие формированию широкого круга собственников. Именно малый бизнес выступает проводником эффективных инноваций в массовое производство, что позволяет внедрять и осваивать разные передовые технологии, которые превращают идеи в продукты реального экономического сектора в различных его отраслях. В этой связи проблема управления диверсификацией деятельности предприятий малого бизнеса в условиях жесткой конкуренции является одной из значимых для достижения успехов.

Сама «диверсификация» (новолат. diversificatio - изменение, разнообразие; от лат. diversus - разный и facere - делать) деятельности малых предприятий является стратегией, которая позволяет субъектам малого бизнеса полностью изменять стратегические зоны видения, а также определять и развивать дополнительные направления бизнеса.

Существует разделение стратегий диверсификации по пяти различным направлениям (рисунок 1) [1].

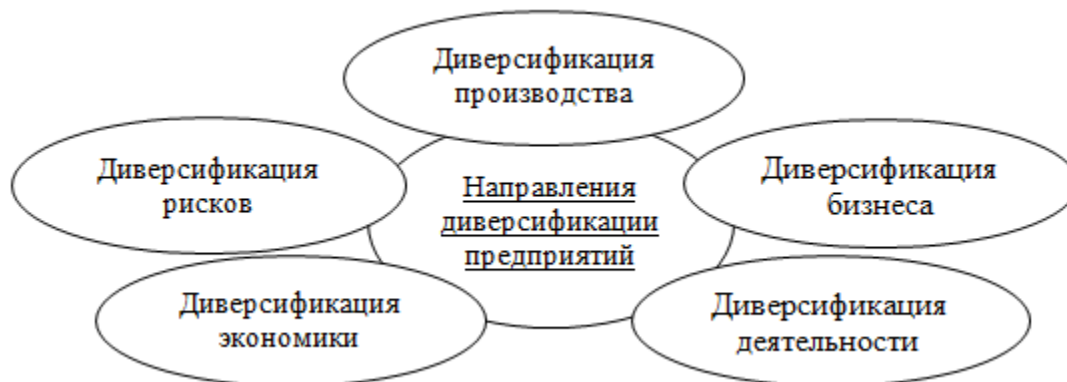


Рисунок 1 – Направления диверсификации предприятий малого бизнеса

Рассмотрим подробнее диверсификацию деятельности на предприятиях малого бизнеса. Данное направление является переходом от односторонней производственной структуры фирмы, основанной на выпуске одного вида товара, к многопрофильному производству. Так же можно отнести репрофилирование предприятия, в частности из производственной сферы в сферу услуг.

Существует несколько основных причин, по которым предприятия прибегают к диверсификации деятельности (Рисунок 2)



Рисунок 2 – Причины диверсификации деятельности предприятий малого бизнеса

В случае диверсификации фирма отделяется от своих исходных сфер ведения деятельности и переходит на совершенно новые. Используется с целью, чтобы фирма не стала излишне зависимой от одного конкретного рынка либо товарной группы.

В то же время при реализации стратегии диверсификация возникают некоторые проблемы, связанные с внутренней координацией подразделений, усилением неопределенности будущего развития, также с уменьшением роли прежнего профильного производства.

Диверсификация деятельности предоставляет фирме возможности добиваться поставленных целей и решать социально-экономические задачи трех уровней приоритетности (Рисунок 3)

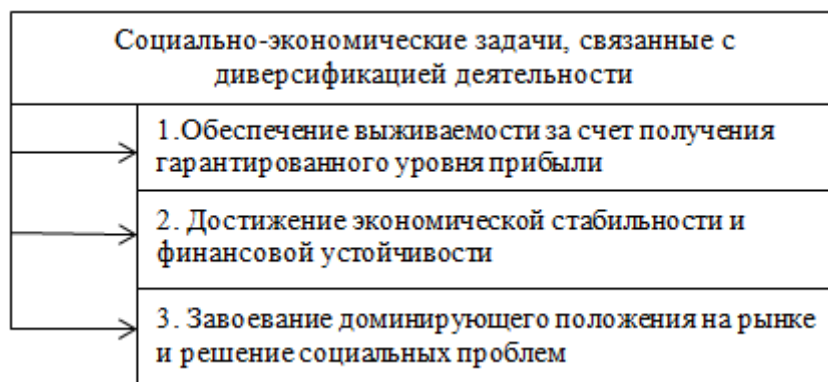


Рисунок 3 – Социально-экономические задачи, связанные с диверсификацией деятельности предприятий малого бизнеса

Некоторые эксперты считают, что разнонаправленные диверсифицированные компании имеют проблемы, связанные с управлением, с развитием бизнес-процессов и рентабельностью, так как убытки неперспективных либо новых направлений деятельности покрываются за счет прибыли, получаемой от основных производств. Другие же наоборот, говорят, что диверсификация деятельности позволяет работать эффективней прежнего, быть более устойчивыми к кризисным ситуациям. На рисунке 4 представлены основные достоинства и недостатки диверсификации деятельности предприятий [2].

Достоинства	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> • Хорошая финансовая устойчивость компании в случае кризисных явлений, рейдерских захватов; • Возможность эффективного распределения денежных средств между направлениями с целью инвестирования в новые виды бизнеса; • Появление ассортиментных преимуществ перед другими компаниями в связи с возможностью предложения новых услуг, товаров, расширенного ассортимента; • Возможность заимствований между различными компаниями, направлениями. 	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие проблем планирования и бюджетирования развития различных бизнес-направлений; • Плохая управляемость различных не связанных друг с другом направлений бизнеса; • Риски инвестирования в убыточные направления бизнеса и компании, что снизит общую прибыль и доходность компании; • Возникновение сложностей в централизации процессов и расчетов между различными бизнес-направлениями.

Рисунок 4 – Достоинства и недостатки диверсификации деятельности предприятий малого бизнеса

Институтом стратегического анализа и развития предпринимательства в 2010-2015 гг был проведен опрос 1658 руководителей малого бизнеса, относящихся к двум федеральным округам: Центральному и Приволжскому. Данные регионального исследования позволили детальной изучить вопросы, связанные с направлениями диверсификации деятельности малых предприятий (рисунок 5) [3].

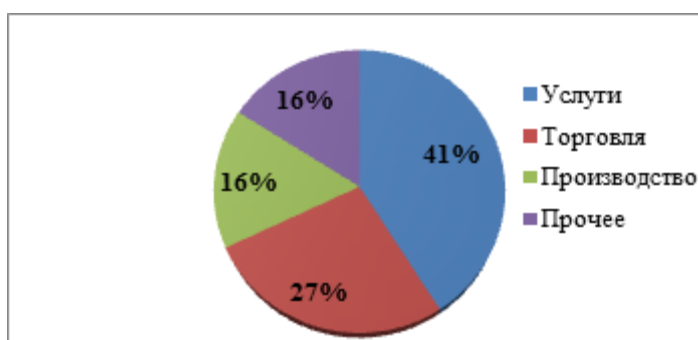


Рисунок 5 – Основные направления диверсификации деятельности малых предприятий

По результатам опроса наблюдается тенденция роста предприятий, переходящих от основной деятельности (от производства) в непромышленную среду (сферу услуг).

Анализ также показал, что существуют два основных варианта диверсификации, различающихся по целям и механизму реализации. В первом случае это – путь развития бизнеса. Она осуществляется в комплексе с мерами по анализу рынка, развитию новых направлений и другими тактическими задачами и планируется на перспективу для упрочения положения предприятия. Ко второму варианту прибегают, когда фирма уже столкнулась с необходимостью искать способы выживания.

Диверсификация деятельности как путь развития улучшает финансово-экономическое положение предприятия, а как способ выживания не дает даже в среднесрочной перспективе ощутимых положительных результатов.

Перед руководством фирмы, которое ставит перед собой цель, построение стратегии диверсификации, всегда возникают три принципиальных вопроса:

1. Какова привлекательность новой сферы деятельности сейчас и в будущем?
2. Как будет выглядеть наша компания по прошествии нескольких лет?
3. Что нам необходимо сделать для этого?

Важным является рассмотрение непосредственно процесса разработки корпоративной стратегии диверсификации. Основные этапы разработки стратегии представлены на рисунке 6 [4].

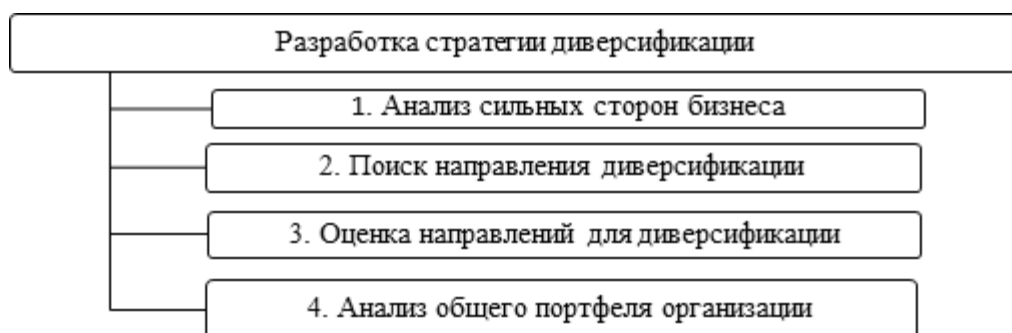


Рисунок 6 – Этапы разработки стратегии диверсификации деятельности предприятий малого бизнеса

Для того чтобы оценить насколько эффективна корпоративная стратегия диверсификации деятельности предприятия, а также определить ее соответствие современным условиям рынка, необходимо провести стратегический анализ диверсификации деятельности организации (рисунок 7) [5].

Этапы стратегического анализа диверсификации
1. Изучение и оценка существующего положения фирмы и ее действий стратегического характера
2. Матричный анализ диверсифицированного портфеля
3. Оценка привлекательности отрасли
4. Сравнение хозяйственных подразделений, базирующееся на анализе и оценке
5. Сравнение перспективности хозяйственных подразделений на основе показателей роста объемов производства и прибыли
6. Анализ стратегического соответствия
7. Ранжирование подразделений по инвестиционной приоритетности
8. Разработка корпоративной стратегии диверсификации

Рисунок 7 – Этапы стратегического анализа диверсификации деятельности предприятий малого бизнеса

Стратегия диверсификации деятельности фирмы является мощным инструментом, с помощью которого значительно увеличивается доход организации и в целом ее конкурентоспособность. Однако, данный процесс может обернуться значительными убытками. Для этого необходимо проводить стратегический анализ диверсификации деятельности предприятий, который дает ответы на важные вопросы (рисунок 8).

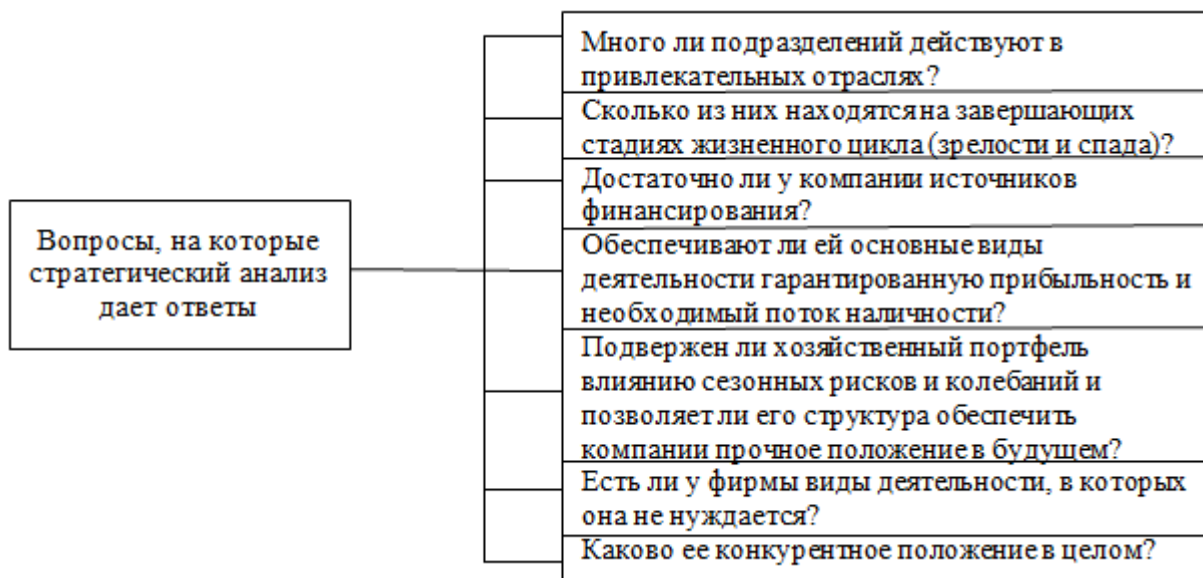


Рисунок 8 – Вопросы, ответы на которые дает стратегический анализ

После проведения стратегического анализа, следует отметить, что в ходе реализации стратегии диверсификации на предприятии могут возникнуть некоторые проблемы и риски, такие как:

1. Инертность стратегии к изменениям во времени;
2. Отсутствие поддержки со стороны сотрудников;
3. Отсутствие системы взаимодействия с внешней средой, неэффективное внутреннее взаимодействие и информационная среда.
4. Высокие издержки реализации стратегии;
5. Недостоверность используемой информации и другие.

Чтобы на практике возникало меньше таких проблем, необходимо очень тщательно проводить стратегический анализ диверсификации деятельности предприятий, ее возможностей и угроз, а так же оценку основных параметров. Именно это позволит предприятию избежать большого количества недочетов и ошибок при выборе той или иной стратегии.

Библиографический список

1. Смирнова, Г.П. Диверсификация и малое предпринимательство как фактор экономического развития [Электронный ресурс]/ Г.П. Смирнова, А.Г. Стрельников.

- Режим доступа : [<http://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-i-maloe-predprinimatelstvo-kak-faktor-ekonomicheskogo-razvitiya>].
2. Жулина, Е.Г. Диверсификация деятельности предприятия [Текст]/ Е.Г Жулина, Т.Л. Мягкова // Мастер продаж. Спецвыпуск. – 2014. – №5. – С. 3-24.
 3. Федеральный портал малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [<http://smb.gov.ru>].
 4. Измалкова, С.А. Стратегический менеджмент и маркетинг [Текст]: учебное пособие / С.А. Измалкова, И.А. Тронина, Г.И. Татенко. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК», 2011. – 325 с.
 5. Измалкова, С.А. Стратегический анализ: современная концепция менеджмента [Текст]: учебное пособие для высшего профессионального образования / С.А. Измалкова, И.А. Тронина, Г.И. Татенко, О.В. Магомедалиева, Н.С. Лаушкина. – Орел: ФГБОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК», 2013. – 315 с.
 6. Измалкова, С.А. Инновационное развитие предприятий реального сектора экономики на основе стратегической интеграции [Текст]: монография / С.А. Измалкова, И.А. Тронина. – Орел: ФГОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК», 2011. – 135 с.