

10. Галушко Е. С. Сутність механізму адаптації промислового підприємства / Е. С. Галушко, С. А. Галушко, П. С. Лопатьєв // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою : зб. наук. праць / ДонДУУ. – 2012. – С. 245-250.
11. Кононенко О. Аналіз фінансової звітності / О. Кононенко, О. Маханько. – 4-те вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 200 с.
12. Галушко Е. С. Взаимосвязь результативности и конкурентоспособности предприятий Украины в условиях глобального финансово-экономического кризиса / Е. С. Галушко, Л. В. Островская, С. А. Галушко // Вестник СевНТУ : сб. науч. тр. / редкол.: В. И. Плаксин (отв. ред.) и др.; Севастоп. нац. техн. ун-т. – Севастополь : Изд-во СевНТУ, 2009. – Вып. 98 : Экономика и финансы. – С. 13-21.

**Герчикова Е.З.**

**УДК 338.45:621**

### **СТРАТЕГИЧЕСКАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ ДИВЕРСИФИКАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В настоящее время в машиностроительной отрасли существуют тенденции (обусловленные рыночными факторами), которые предприятиям необходимо учитывать при принятии решения о начале осуществления диверсификационных процессов. Между тем необходимо осознавать, что если предприятие осуществляет выпуск лишь специализированной продукции, то оно попадает в зависимость от спроса покупателей и их готовности приобрести продукцию данного предприятия. Предприятие в какой-то момент времени (когда рынок насыщен этой продукцией), оказывается способным лишь продавать производимую продукцию в ограниченном количестве ограниченному числу потребителей. Но это в полной мере противоречит рыночным законам организации производства. Предприятие продает только то, что может произвести. Подобная схема может работать лишь в условиях плановой экономики, где большинство производственных предприятий работают таким образом. В этой связи для перехода на выпуск диверсифицированной продукции требуется выработка ряда организационных мер, способствующих развитию данного направления. Так, организационно-экономический механизм разработки и освоения новой машиностроительной продукции – это разработка целей этой деятельности, анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на нее, проведение оценки ее отдельных этапов и выработка направлений управляющего воздействия на формирование рыночной позиции новой продукции. Для обеспечения конкурентоспособности необходимо комплексное функционирование всех элементов механизма. Отсутствие какого-либо звена нарушит последовательность и приведет к сбою функционирования всего механизма.

Каждое конкретное предприятие индивидуально, учитывая особенности функционирования, выбирает составляющие элементы данного механизма. Элементами механизма разработки и освоения новой продукции предприятия могут стать:

- определение системы целей, установок, мотивов деятельности и методов управления;
- формирование системы оценочных показателей по этапам жизненного цикла продукции;
- анализ внутренних и внешних факторов, оказывающих воздействие на конкурентоспособность новой или модернизированной продукции;
- периодическая оценка собственной конкурентоспособности, возможностей конкурентов и потребностей потребителей;
- разработка конкурентных стратегий действия по новой продукции в изменяющихся рыночных условиях и др.

Авторская позиция в отношении содержания и структуры организационно-экономического механизма разработки и освоения новой машиностроительной продукции учитывает особенности и специфику машиностроительной промышленности.

Организационно-экономический механизм исследуемого процесса рассматривается как система средств воздействия на обновленческую деятельность предприятий, активизирующих их на целенаправленное решение стратегических задач.

По мнению автора, данный механизм можно систематизировать в выполнение нескольких основных функций: определение устаревшего ассортимента, возможности модификации, техническая подготовка производства, изготовление опытного образца, пробный маркетинг, активный вывод на рынок. Причем, именно присущая данному механизму функция активизации определяет его фундаментальную роль в решении рыночных проблем предприятия.

Исследование механизма разработки новой продукции в рыночных условиях предполагает целенаправленное использование всех возможностей предприятия, применение научно-обоснованных методов анализа и оценки данной деятельности на всех стадиях жизненного цикла.

В новых экономических условиях на первый план выходят задачи формирования механизма обновления продукции, способного не только своевременно и адекватно реагировать на изменения требований потребителей, но и обосновать собственную стратегию развития.

Для успешной деятельности и чуткого реагирования на изменения рыночных потребностей предприятие должно концентрировать свои усилия на своевременном выявлении этих тенденций, а

максимальное удовлетворение данных потребностей может быть, в свою очередь, достигнуто лишь путем качественного выполнения и совершенствования подходов к разработке новой продукции.

Поэтому при анализе рыночных особенностей процесса разработки новой продукции важно уделить внимание процессам диверсификации производства. Разработка диверсифицированной продукции в рыночных условиях становится в один ряд с разработкой новых образцов профильной продукции.

Так, обследование ряда машиностроительных предприятий области показало, что большинство из них начинали свою производственную деятельность в качестве узкоспециализированных предприятий. Однако в дальнейшем, по мере развития применяемых на заводах техники и технологии, они начали осваивать разработку непрофильной продукции. В целом можно выделить два крупных направления диверсификации в деятельности предприятий. Первое из них связано с использованием преимуществ, которых добилось предприятие в традиционной для себя сфере. В данном случае речь идет об использовании в процессе диверсификации существующих технологий, возвратного сырья, каналов распределения, производственных мощностей и других дополнительных возможностей. Данное направление получило название частичной или синергической диверсификации. На этапе частичной диверсификации изменение процесса производства достигается, таким образом, за счет изменения фондовооруженности производства. Второе направление называется конгломератной диверсификацией и выражается в переходе предприятия в сферу, не связанную непосредственно с текущей деятельностью. В этой связи перед многими машиностроительными предприятиями в настоящее время стоит задача перехода к всесторонней диверсификации фондосберегающего вида. При этом выбор стратегии диверсификации определяется существующим положением и располагаемыми ресурсами предприятия. При недостаточном количестве требуемых ресурсов и возможной убыточности предприятия, слабого конкурентного положения на данном рынке целью начала осуществления диверсификации может стать выживание в сложившихся условиях, максимальное использование имеющегося у него потенциала с минимальными дополнительными вложениями и высокой нормой прибыли. С другой стороны, при наличии больших потенциальных возможностей предприятие может начать осуществлять вложения имеющихся в его распоряжении свободных средств в новые сферы деятельности с целью увеличения получаемой прибыли.

Все это определяет проблему повышения эффективности разработки новых изделий и их производства в рамках диверсификационной деятельности предприятия, решение которой осуществимо через рациональное распределение и использование имеющихся производственных ресурсов и технологий. В этой связи нам хотелось бы отметить то обстоятельство, что в экономической литературе и в сложившейся практике машиностроительных предприятий существует мнение, что разработка и освоение новой продукции в процессе диверсификации и выпуск новой специализированной (профильной) продукции являются двумя разнонаправленными мероприятиями. В данной трактовке диверсификация и специализация рассматриваются как самостоятельные либо как ассиметричные направления деятельности. Однако, на наш взгляд, эти два направления являются взаимосвязанными, и преобладание того или иного процесса в отдельные периоды деятельности предприятия подтверждает это. Безусловно, разработка непрофильных изделий приводит к совершенствованию производственных ресурсов и их рациональному перераспределению внутри предприятия, повышается эффективность существующих и вновь появляющихся технологий производства, осуществляется активная автоматизация процессов разработки, а также развитие других внутривзаводских процессов. Между тем, вне зависимости от этого, все принимаемые на предприятии решения в отношении разработки новых (непрофильных и специализированных) изделий должны рассматриваться в рамках общей стратегии по разработке новой продукции.

К тому же все процессы, касающиеся разработки и освоения новой продукции, в том числе и в рамках процесса диверсификации, связаны с управлением различного рода производственными затратами. Так, разработка и выпуск новой продукции приводят к резкому увеличению материальных, финансовых, трудовых затрат, а также необходимости осуществления техпереворужения производства. Это, в свою очередь, способствует формированию высокой цены на новые изделия, способной компенсировать произведенные издержки и направить полученную прибыль на дальнейшее совершенствование технико-технологической базы производства и наращивание объемов выпуска новой продукции с целью получения высоких финансовых результатов. В этой связи на предприятии должно быть сформировано четкое понимание стратегической направленности процессов диверсификации и ориентация на долгосрочную перспективу, а не на сиюминутное получение выгод. В результате начала освоения новой продукции в процессе диверсификации могут возникнуть определенные диспропорции в перераспределении внутренних ресурсов и затрат на совершенствование организационного и технологического оснащения, что также должно быть учтено в производственной стратегии предприятия.

Выработка определенных регламентированных мер по грамотному и рациональному управлению производственными затратами будет способствовать обоснованному, комплексному подходу к вопросам осуществления процессов диверсификации на предприятии, к возможно оптимальному соотношению уровней разработки и освоения новой специализированной и диверсифицированной продукции. Следовательно, необходимо, на наш взгляд, рассматривать движение ресурсов, предназначенных для создания новых изделий, с точки зрения единой целенаправленной системы, результатом постоянного управления которой должно стать получение наибольших экономических выгод за счет компенсационного подхода к тем или иным направлениям в ассортиментной политике предприятия. Под компенсационным подходом в данном случае автор понимает гибкое выявление и перераспределение внутривзаводских ресурсов по различным направлениям в соответствии со сложившимися в данный момент производственными и рыночными потребностями.

Между тем, осуществляя постоянный анализ специализированной продукции на различных стадиях ее жизненного цикла, изготовители машиностроительного оборудования должны предвидеть и своевременно реагировать на требования рынка и принимать соответствующие решения по всем товарным позициям. Весьма актуальным на сегодняшний день остается вопрос определения оптимального времени для перехода к выпуску диверсифицированной продукции наряду с производством специализированной. При этом на большинстве машиностроительных предприятий определение этого момента носит лишь формальный характер. Многие предприятия машиностроительной отрасли стараются извлечь максимальную прибыль из производимого ассортимента, подлежащего в скором будущем снятию с производства ввиду морального устаревания и невостребованности рынком. Соответственно, у предприятий, ориентирующихся на производство подобных изделий и получение сиюминутной выгоды, не остается средств для их вложения в развитие технологии и разработку принципиально новых изделий, так как продукция, находящаяся на нисходящей части кривой жизненного цикла, уже не в состоянии приносить достаточную прибыль для дальнейшего развития производства.

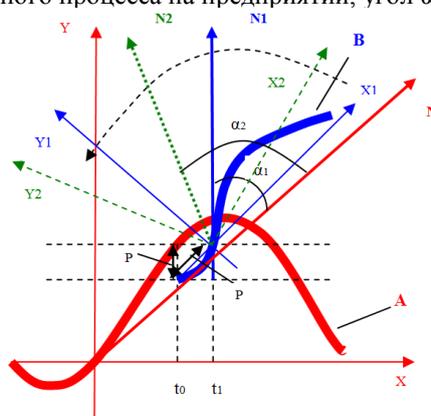
Практика показывает, что, к сожалению, решения о развитии диверсификационных направлений деятельности предприятия, разработке и внедрении новой непрофильной продукции принимаются лишь тогда, когда объемы продаж специализированных изделий падают, что приводит к снижению прибыли и другим негативным последствиям, что, в свою очередь, делает невозможным создание оптимальной системы управления инвестиционными потоками в развитие новых направлений и поддержание существующих.

Для решения поставленной проблемы построим два графика жизненного цикла изделий: первый из них – для всех номенклатурных позиций изделий, входящих в ассортимент профильной продукции, производимой предприятием (график А, отображенный в системе координат  $X$  (длительность жизненного цикла профильных изделий) –  $Y$  (размер прибыли / объем продаж специализированной продукции)), и второй – для всего ассортиментного ряда намечаемой к выпуску диверсифицированной продукции (график В, отображенный в системе координат  $X_1$  (длительность жизненного цикла ассортимента диверсифицированной продукции) –  $Y_1$  (размер прибыли, объем продаж диверсифицированной продукции)).

На одном из этапов ЖЦ (как правило, зрелости или насыщения), когда предприятие получает достаточную прибыль для реинвестирования, оно должно определить, какую же ее часть оно сможет направить на совершенствование выпуска специализированной продукции, а какую – в развитие диверсифицированного производства. Обозначим эту долю прибыли –  $P$  (на графике А), при этом для графика В этот же показатель будет являться величиной затрат на разработку новых (диверсифицированных) изделий.

Момент времени, когда было начато инвестирование средств в развитие диверсифицированного производства, обозначим  $t_0$ , а время вывода новой непрофильной продукции на рынок –  $t_1$ . В зависимости от этих величин – размера реинвестируемой прибыли и времени – будет зависеть расположение графика жизненного цикла диверсифицированной продукции относительно той же схемы для профильных изделий.

Соответственно, чем больше величина прибыли, направляемой в развитие нового производства и/или чем меньше времени затрачивает предприятие до момента вывода диверсифицированной продукции на рынок, тем более разнонаправленными окажутся эти две тенденции – специализация и диверсификация, то есть тем больше на графике будет угол между векторами направленности этих тенденций: на рис. 1 вектором  $N$  обозначен вектор направленности процесса специализации, вектором  $N_1$  – вектор направленности диверсификационного процесса на предприятии, угол  $\alpha_1$  – угол между векторами  $N$  и  $N_1$ .



**Рис. 1.** Жизненные циклы ассортиментных рядов профильной и диверсифицированной продукции машиностроительного предприятия.

При увеличении объема инвестиций в процесс диверсификации при заданном моменте выхода на рынок с новой продукцией или при уменьшении времени, отводимом на разработку и освоение нового направления производства, при неизменном объеме вложений график ЖЦ диверсифицированной

продукции переместится из системы координат  $X1Y1$  в систему  $X2Y2$ , а угол разнонаправленности между двумя процессами предприятия (векторами  $N$  и  $N2$ ) увеличится до  $\alpha 2$ .

Итак, если рассматривать степень процесса диверсификации на предприятии как показатель, зависимый от объема инвестируемых средств в развитие этого направления (при том не только финансовых, но и материальных и трудовых), планируемого времени выхода с диверсифицированной продукцией на рынок и, следовательно, степени риска, то чем больше окажется угол  $\alpha$ , тем можно говорить о большей степени диверсификации производства. Таким образом, получен график процесса производства диверсифицированной продукции в сочетании с другим направлением деятельности производственного предприятия – процессом специализации.

Нами предлагается рассмотрение таких направлений деятельности машиностроительного предприятия, как диверсификация и специализация, в качестве двуединого процесса опосредованно через перераспределение внутренних производственных возможностей завода в процессе разработки новой продукции и требований рынка. Здесь также должно учитываться не только то, какие виды новых изделий будут производиться, но и то, в каком соотношении будут разрабатываться профильные и специализированные продуктовые позиции. Это также во многом определяется как существующим в данный момент положением предприятия, так и внешними условиями, влияющими на принятие соответствующих решений.

Вместе с тем следует учитывать, что при переходе на выпуск непрофильной продукции необходимо пересмотреть подход к коммуникационной политике предприятия. Здесь огромную роль может сыграть репутация данного предприятия как стабильного производителя того или иного вида специализированной продукции, что непременно найдет позитивное отражение и в восприятии новой диверсифицированной продукции. Поэтому все составляющие коммуникационного комплекса предприятия должны быть направлены в результате маркетинговых мероприятий на создание и поддержание ассоциативного ряда качества непрофильной продукции с аналогичными показателями специализированных изделий. Для этого можно, например, акцентировать внимание потребителей на одной или нескольких характеристиках производимых как диверсифицированных, так и профильных изделий (надежности изделий, безопасности, качестве используемых в производстве материалов).

#### Источники и литература:

1. Захаров Р. А. Использование концепции жизненного цикла изделий при оценке эффективности новой техники и прогрессивных технологий / Р. А. Захаров, А. А. Калюкин, В. Н. Самочкин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 2. – С. 30-38.
2. Качалина Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. – М. : Эксмо, 2006. – 461 с.
3. Киреев И. В. Стратегическое планирование жизненного цикла изделий / И. В. Киреев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 7. – С. 19-25.
4. Мазилкина Е. И. Управление конкурентоспособностью : учеб. пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. – 2-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2008. – 152 с.
5. Чуровский С. Р. Применение финансовых критериев при оценке положения продукта на кривой жизненного цикла / С. Р. Чуровский // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 3. – С. 32-38.

**Горчакова Е.Н.**

**УДК 330**

### **АНАЛИЗ МЕТОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРИМЕНЯЕМЫХ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Увеличение количества непредвиденных рисков и рост потенциальной возможности кризисных явлений в экономике, политике, экологии вызывают сомнение в наличии научных средств эффективного управления и контроля. А. Чухно, наблюдая за тем, как кризисные явления приобретают «системный характер», пишет о том, что кризис «связан не с отдельными противоречиями, не с функциональной стороной наук, а с фундаментальными методологическими основами, определяющими познавательный потенциал экономической и всех обществоведческих наук» [26, с. 19]. Поэтому полезным провести анализ способов научного познания, применяемых в сфере экономических исследований.

Когда речь заходит о научно-экономической деятельности, следует вспомнить, что основными факторами материального и духовного производства являются *труд, средства труда и предметы труда*. В когнитивных практиках воздействие субъекта на экономический объект осуществляется так же, как и в материальном производстве, - с помощью средств труда, в роли которых выступают методы исследования. «Ни голая рука, ни представленный самому себе разум не имеют большой силы, – пишет Френсис Бекон. – Дело совершается орудиями ..., которые нужны разуму не меньше чем руке» [19, с. 485].

Исторически первым средством познания считалась **логика** (*logica* - наука о законах и формах мышления) [5, с. 326]. Вторым средством познания можно назвать **диалектику** (*dialektike* - теория и метод познания) [5, с. 194]. Постепенно утверждается третье средство познания – **триалектика**, которая «является пришедшим на смену диалектике философским методом и теорией познания, - пишет П. Сергиенко на сайте «Академия Тринитаризма» [23].

Специфика умственного труда во многом зависит от работы двух полушарий головного мозга, одно из которых склонно к логико-знаковому мышлению, а другое – к образному. «Логико-знаковое мышление