

---

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНКА.**

---

*Шабанов Владимир Владимирович.*

**АННОТАЦИЯ**

Данная статья посвящена рассмотрению вопроса о том, что является устойчивостью предприятия и каким образом она может быть достигнута. В качестве главного фактора достижения устойчивости была рассмотрена диверсификация – инструмент освоения новых видов бизнеса. Автором дано разъяснение устойчивости предприятия с разных точек зрения, а также была приведена классификация направлений диверсификации.

**Ключевые слова:** Устойчивость предприятия, устойчивое развитие, диверсификация бизнеса.

В последнее время всё чаще можно наблюдать, что практически любое предприятие ведёт свою хозяйственную деятельность в условиях всё более жёсткой конкуренции. Переход от административной экономики к рыночной остался в прошлом, о временах дефицита товаров и услуг тоже уже практически никто не помнит. Каждая отрасль, каждая ниша рынка плотно забита субъектами хозяйственной деятельности – от крупных корпораций до индивидуальных предпринимателей. Перенасыщение практически всех отраслей приводит к сверхконкуренции и огромному давлению, оказываемому на компании различного масштаба, с которым не каждая компания в состоянии справиться. И даже несмотря на то, что по экономике нашей страны периодически бьют кризисы, что приводит к банкротству части хозяйствующих субъектов, на их место тут же приходят новые.

Формирование такой конкурентной среды ставит перед топ менеджерами компаний необходимость принятия мер для повышения устойчивости предприятий.

Но что есть устойчивость и как её повысить? Существует множество факторов, влияющих на устойчивость предприятия, и множество способов её повысить. Однако, одним из самых известных и надёжных способов всегда была и остаётся до сих пор диверсификация. Диверсификация известна ещё со времён зарождения экономики как вида деятельности, а её основной принцип «не клади все яйца в одну корзину» сам за себя говорит о повышении устойчивости.

Но не будем забегать вперёд и для начала разберёмся, что представляет собой устойчивость предприятия.

Как известно, любое предприятие действует на территории какой-либо страны, а значит, в условиях политической стабильности или нестабильности, законодательства, налоговой системы, системы национальных стандартов и так далее. Также, деятельность любого предприятия ограничивается его ресурсами – трудовыми, финансовыми, материальными, научно-информационными и прочими. Это подводит нас к классическому разделению факторов, влияющих на устойчивость, на внешние и внутренние, где внешние факторы – это те, на которые компания не может или практически не может повлиять, но напрямую от них зависит, и внутренние – то есть те,

которые напрямую зависят от решений, принимаемых внутри компании, созданных самой компанией, но от которых она также полностью зависит. Факторы внешней среды оказывают на компанию давление извне, факторы внешней среды ограничивают и оказывают давление на деятельность компании изнутри. В свою очередь, этот вывод подводит нас к формулировке первого определения устойчивости предприятия: «Устойчивость предприятия является характеристикой, при которой внешнее и внутреннее давление на компанию равны нулю».

Поскольку компания является сложной системой, можно рассмотреть устойчивость с точки зрения главного свойства, выполняемого сложной системой – эффективности. Эффективность системы — это свойство системы выполнять поставленную цель в заданных условиях использования и с определенным качеством.

Первичным качеством любой системы является как раз-таки устойчивость, которая определяется как способность системы возвращаться в равновесное состояние при выводе из него внешними воздействиями. С точки зрения потенциальной эффективности систем, устойчивость – способность хозяйствующего субъекта переходить из одного состояния равновесия в другое за счёт приспособления, приобретения новых свойств и способности сохранять постоянство своего внутреннего состояния посредством скоординированных реакций, оперативного реагирования на изменения.

Это подводит нас к тому, что для повышения устойчивости компания должна оперативно реагировать на изменения условий рынка, в которых она действует, и уметь приспосабливаться. Одним из способов приобретения новых свойств, наряду с введением инноваций, является диверсификация. Диверсификация является инструментом ухода от переполненных ниш рынка, повышения эффективности и финансовой устойчивости предприятия, нивелирования рисков и, в конечном итоге, предупреждение банкротства. Диверсификация нивелирует риск инвестиционного портфеля, повышая при этом его доходность. Разумеется, диверсификация должна быть продуманной и осознанной. Топ менеджмент компании должен понимать, что и для чего делается, а главное, как воплотить план развития в жизнь. Диверсификация сразу в нескольких

направлениях не приведёт ни к какой устойчивости, а скорее наоборот, пошатнёт её. Поэтому необходимо сразу определиться, в каком направлении компании следует развиваться и в каком направлении следует осуществлять диверсификацию.

Принятие решений такого уровня должно основываться на прогнозах, сделанных на основании маркетинговых исследований и опыте других компаний. Для лучшего понимания смысла диверсификации рассмотрим несколько направлений, в которых она может проводиться (см. рисунок 1).



Рисунок 1 – Возможные направления диверсификации.

Разумеется, при выборе стратегии диверсификации следует также учитывать не только потребности, но и возможности бизнеса.

Одним из критериев, оказывающим влияние на успех диверсификации, является привлекательность отрасли, в которую компания стремится попасть, если речь идёт о несвязанной диверсификации.

Вторым критерием, на котором может быть основано подобное решение, являются затраты на вхождение в отрасль.

Третьим, но не менее важным критерием, являются дополнительные преимущества – такие как наличие материальных ресурсов, а также наличие подготовленных кадров, обладающих необходимыми навыками. Эффект синергизма может быть дополнительным преимуществом при освоении новых рынков или видов деятельности. Необходимо провести полный анализ имеющихся у компании ресурсов и конкурентных преимуществ, поскольку эффект при взаимодействии различных элементов системы может в разы превышать сумму этих элементов.

Актуально будет отметить, что в 2020 году многие компании не по своей воле столкнулись с необходимостью диверсификации. В связи с пандемией мирового масштаба многие компании получили мощный толчок к развитию. Падение доходов населения, снижение покупательской способности заставляло людей экономить, но всё же потребности всегда остаются потребностями, и даже при самой жёсткой экономии спрос на некоторые категории товаров всё равно не снижается. Таким образом, у многих компаний возникла необходимость перевести свою деятельность исключительно в режим онлайн. Разумеется, многие товары широкого потребления уже давно можно было приобретать и через интернет. Однако, для многих компаний всё это оставалось вопросом времени, и сложившаяся в 2020 году ситуация стала лишь поводом для экстренного проведения связанной диверсификации. Необходимость внедрения интернет торговли заставила многих предпринимателей по-новому посмотреть на свой бизнес и сделать это приоритетом своего развития. Компании, чей продукт потерял своего

потребителя из-за сложившейся экономической ситуации, также были вынуждены открывать новые направления деятельности.

Таким образом, кризис срабатывает как индикатор, выявляющий слабые стороны организаций и подающий многим экономическим субъектам сигнал о том, что перед ними стоит необходимость дальнейшего развития, иначе бездействие приведёт к банкротству.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод о том, что на развитых рынках предприятиям для выживания необходимо постоянное развитие. Кризисы, причиной которых могут являться стихийные бедствия, изменений на политической арене или иные ситуации, срабатывают как своего рода фильтр, убирающий с рынка компании, обладающие недостаточной устойчивостью. Это подводит нас к мысли о постоянной необходимости развития и повышения устойчивости на рынке. Инструментов достижения устойчивости в постоянно изменяющихся условиях может быть несколько, одним из них и является диверсификация, главный принцип которой

состоит в обеспечении устойчивого развития бизнеса.

#### Список использованной литературы:

1. Анисимов Ю.П., Григорова О.Н. Устойчивость развития предприятия при инновационной деятельности: монография. Воронеж: ИММИФ, 2006. 187 с.
2. Ивахнюк А.В. Диагностика экономического состояния как элемент обеспечения устойчивого развития предприятия // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. № 4.
3. Кипи Р.Л., Райфа Х. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения / пер. с англ., под ред. И.Р. Шахова. М.: Радио и связь, 1981.
4. Мисхожев Э.Р. Концептуальные основы диагностики экономической устойчивости промышленного предприятия // Аудит и финансовый анализ. 2011. № 3. С. 132.
5. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. 262 с.

УДК 338.24.01

### ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ КАК ИСТОЧНИК ПОВЫШЕНИЯ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕДУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

[DOI: 10.31618/ESU.2413-9335.2021.3.85.1341](https://doi.org/10.31618/ESU.2413-9335.2021.3.85.1341)

*Барановский Владислав Юрьевич*  
аспирант,

*Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого.*  
195251, Россия, г. Санкт-Петербург, Политехническая ул., 29.

*Baranovskiy V.V.*

*Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University.*  
29 Polytechnicheskaya, St. Petersburg, 195251, Russia.

Реальный сектор экономики переживает период пиковой трансформации, в котором автор находит закономерность стремительного роста эволюции потребления информации с точки зрения доступа, количества и качества, а также, в лице принимаемых многообразных решений в процессе функционирования промышленного предприятия в условиях неопределенности экзогенной и эндогенной среды. Данное наблюдение демонстрирует значимость в потребности использования интеллектуально-информационных систем (ИИС) и их опережающую способность удовлетворять информационные запросы промышленных предприятий [1]. При этом объем методов и инструментов к обработке информационного массива огромен, что привело к случаям, когда представители высшего менеджмента принимают управленческие решения, основываясь на собственном опыте и интуиции, так как большой объем информационных ресурсов не позволяет выделить действительно необходимый и качественный ресурс для принятия оперативного решения. Указанный тезис наводит на важность развития информационных систем и повышения их

эффективности и действенности в различных отраслях промышленности.

Скорая изменяемость экзогенной среды промышленного предприятия приводит к необходимости поиска пути развития в условиях потокового информационного пространства, которое образовывается путем избытка информационных ресурсов, интеллектуальных продуктов, а также беспорядочного учета и оценки информационных причинно-следственных связей. Определившееся положение по ряду информационных систем создает погрешности и упущения при принятии управленческих решений, реализуемых на ошибочно построенной информационной выборке [2]. Установившиеся проблемы, препятствующие развитию ИИС в реальном секторе экономики достаточно очевидны, многообразны и имеют специфическую природу, среди которых, в первую очередь, выделяется ограниченность ресурсов промышленного сектора, слабый уровень развития вычислительной техники в сфере управленческой деятельности, недостаточное использование современных интернет-технологий, односторонность мотивации