

АЛГОРИТМ УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Запропоновано алгоритм управління диверсифікацією підприємства, який базується на єдності трьох головних сфер діяльності, а саме: операційній, інвестиційній і фінансовій. Таке поєднання дозволяє урахувати усебічну підтримку програм диверсифікації та усувати дисбаланси і диспропорції у розвитку підприємств, які можуть виникнути під час диверсифікації виробництва. Здійснено аналіз і узагальнення теоретичних передумов формування програм диверсифікації, здійснено огляд джерел у сфері управління виробничими програмами нарівні підприємства, диверсифікації виробництва, збалансованого розвитку.

Методами дослідження слугувати компаративний аналіз і синтез, репродуктивний метод, моделювання.

У якості індикатора доцільності здійснення диверсифікації використано перевищення майбутньої рентабельності капіталу підприємства над показником його вартості. Програма диверсифікації має прийматись у тому випадку, коли таке співвідношення для даного варіанту розвитку є максимальним із альтернативних варіантів, і має відкидатись, якщо воно не підтримується у різних варіантах диверсифікації.

Виявлено, що диверсифікація виробничої діяльності є одним зі шляхів розвитку, яка впливає на інвестиційну, фінансову, операційну сфери, приводячи до стійких якісних і кількісних змін підприємства. Цей спосіб розвитку, виступаючи способом зниження ризиків, сприяє збільшенню фінансової стійкості підприємства, а отже, і збільшенню його потенціалу. Створений алгоритм дозволяє здійснювати управління диверсифікацією діяльності підприємства з урахуванням таких важливих складових як вартість капіталу та його рентабельність.

Використання запропонованого статті алгоритму є тільки одним із способів управління диверсифікацією, яке слід поєднувати із бюджетуванням, економіко-математичним моделюванням, методами експертних оцінок, створенням імітаційних моделей тощо. Сьогодні існує потреба у розробці індикаторів ефективності реалізації програм диверсифікації, оцінки доцільності їх впровадження та розробки моделей,

які ураховують особливості функціонування підприємств різних секторів економіки.

Ключові слова: підприємство, виробнича діяльність, інвестиційно-операційна, фінансова діяльність, диверсифікація.

Постановка проблеми. В сучасних економічних умовах підприємні будівельні підприємства, які здійснюють діяльність на будівельних ринках, мають забезпечувати не тільки власне виживання, а й пошук та реалізацію шляхів власного розвитку, одним із стратегічних напрямків якого є диверсифікація виробництва.

Диверсифікація створює нові можливості для підприємства, може значно прискорити процеси формування та розвитку бізнесу. Але одночасно важливо враховувати те, що для здійснення диверсифікації потрібні значні витрати ресурсів. Невдача у виборі нових видів діяльності може привести до втрати значних коштів та зниження фінансової стійкості. В умовах дії кризових явищ, це може мати серйозні наслідки для підприємства – аж до його ліквідації.

З огляду на вищезазначене, одним з головних завдань управління диверсифікацією повинне стати прагнення знайти найбільш прийнятні варіанти становлення, розвитку нових напрямків діяльності підприємства, з врахуванням можливих ризиків [1, 2]. Для цього його керівництву потрібен інструментарій, що допоможе, врахувавши рівень ризику, цілеспрямовано досягати стійких кількісних і якісних змін підприємства шляхом диверсифікації виробництва [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Диверсифікацію, як один із напрямків розвитку підприємств, розглядали в своїх працях В.Г. Дудінова, Б. Коласс, Д.А. Комісаренко, Т.В. Пестрякова та інші. Ними зазначалося, що диверсифіковані підприємства мають вищу ринкову стійкість, нижчий рівень ризику ніж спеціалізовані, мають змогу, переливаючи капітал у більш прибуткові напрямки, стабілізувати власні доходи під час дії циклічних коливань економіки.

Метою статті є представлення покрокового алгоритму управління диверсифікацією підприємства, виявлення показників, за якими оцінюється ефективність процесу диверсифікації, з врахуванням змін виробничої, фінансової, інвестиційної діяльності, так як вибір нових напрямків діяльності призведе до змін, що торкаються усіх сфер роботи підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до [4] управлінський персонал приймає рішення трьох типів, які прямо або опосередковано визначають довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Це рішення, які стосуються: 1) інвестування або, навпаки, вилучення ресурсів; 2) основної, найчастіше виробничої діяльності; 3) та пошуку, обґрунтування доцільності залучення, раціонального використання джерел фінансування. Від того на скільки збалансованим і адаптованим до зовнішніх впливів є розвиток цих сфер залежить здатність

підприємства забезпечувати відповідність продукції, внутрішніх бізнес-процесів і виконуваних робіт вимогам сталого розвитку.

Фінансова діяльність, насамперед, починається із визначення поточного фінансового стану компанії, який у свою чергу залежить від результатів попередньої діяльності. Фінансовий стан компанії може слугувати інтегральним показником конкурентоспроможності, оскільки він акумулює результати та визначається ефективністю оперування матеріальними, фінансовими, трудовими ресурсами, ринковою стратегією, ціновою і маркетинговою політикою тощо.

У праці [5] запропоновано методику оцінювання впливу фінансового стану на можливість залучення і вартість для підприємства грошових коштів, яка варіюється у залежності від рейтингу компанії як позичальника, зростання ринкової вартості активів та інших показників. Доведено, що негативні результати роботи підприємства в попередніх періодах практично перекривають йому доступ до кредитних ресурсів в майбутньому. І навпаки, якщо підприємство стабільно працювало, отримуючи прибутки, то ринкова вартість залучених коштів в майбутньому нижче ніж середня кредитна ринкова ставка. Це зменшує середньозважену вартість капіталу підприємства (Свк). В залежності від середньозваженої вартості капіталу відбираються напрямки диверсифікації діяльності. Головним параметром при цьому є те, що середньозважена вартість залучених для відповідного напрямку діяльності джерел фінансування, має бути меншою, ніж їх прибутковість.

Можна зробити висновок, що абсолютно усі управлінські рішення попереднього періоду, і вдалі і невдалі, визначають фінансовий стан, а отже і потенціал конкурентоспроможності підприємства та впливають на можливість нарощувати цей потенціал у майбутньому [6, 10, 13].

Напрямки інвестиційної діяльності підприємства залежать від низки чинників, що впливають на вибір заходів майбутнього розвитку, серед яких слід відзначити науково-технічний прогрес, вимоги учасників ринку до якості, вартості і термінів робіт, стану матеріальних і нематеріальних активів підприємства та наявності фінансових ресурсів для розвитку тощо. А від ефективності обраних програм інвестування залежать, знову таки, майбутні фінансові результати. Тобто всі напрямки діяльності підприємства взаємопов'язані і взаємодіють між собою з метою формування стратегічної конкурентоспроможності.

Запропонований алгоритм управління диверсифікацією виробничої діяльності будівельного підприємства базується на взаємозв'язку трьох зазначених сфер та спрямований на вибір нових напрямків розвитку, у відповідності із принципами сталого розвитку (рис. 5.2).

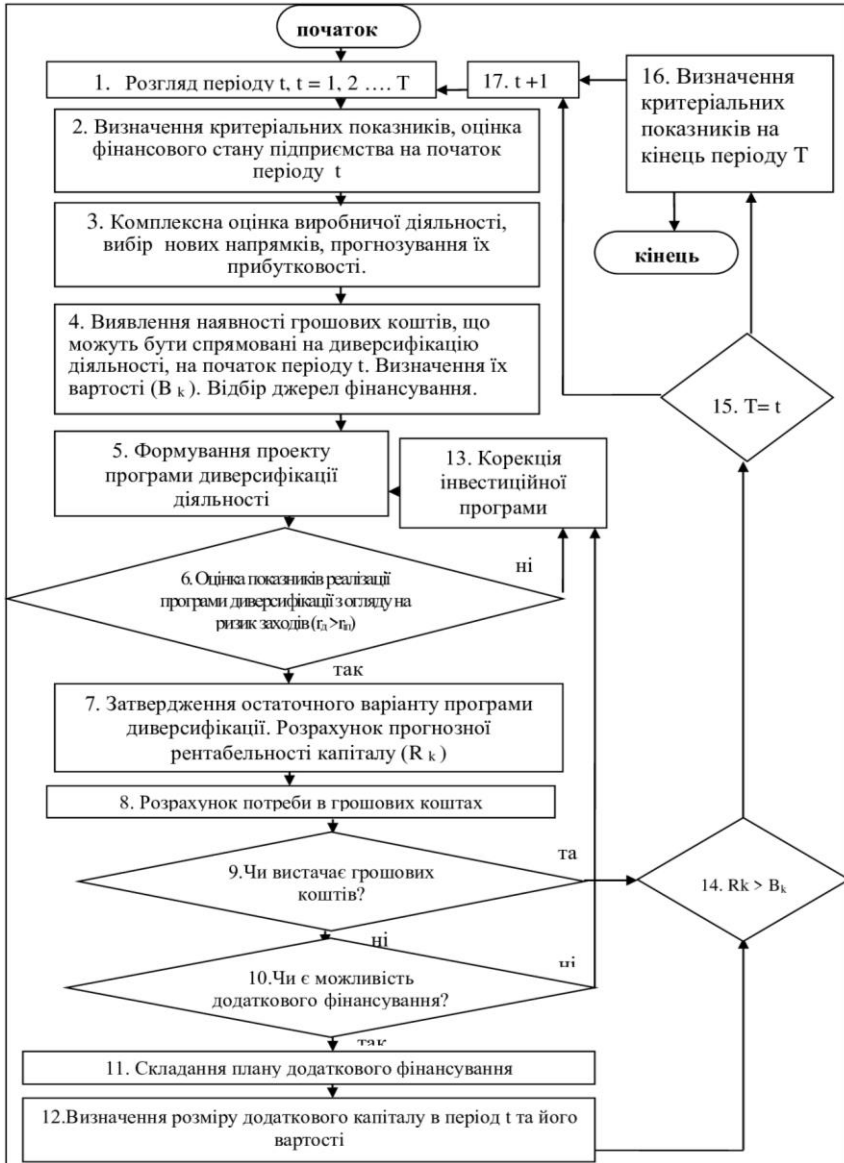


Рис. 5.2. Схема укрупненого алгоритму управління диверсифікацією діяльності підприємства (розроблено автором)

На першому етапі (блоки 1-2) визначаються стратегічний, тактичний або оперативний період Т планування нових напрямків діяльності з метою диверсифікації, а також обирають напрямки подальшого розвитку (нові види будівельних робіт або супутні послуги). Також на цьому етапі проводиться розрахунок показників, які є складовими стратегічної конкурентоспроможності підприємства, та детально розглянутих у розділі 4.2 (рівень «концентрації – диверсифікації» діяльності, ресурсовіддача, гнучкість цінової політики, рівень ділової впевненості), а також узагальнюючого показника ефективності та здійснюють порівняння їх з нормативними та середньогалузевими значеннями [7, 8, 9].

Індикатор ефективності являє собою поточну або оперативну мету, яку керівництво компанії намагається досягти шляхом запровадження диверсифікації, а інтегральним результатом має стати збільшення конкурентоспроможності підприємств у довгостроковому періоді.

На другому етапі (блоки 3-4) виконується комплексна оцінка збалансованості сталого розвитку підприємства та пропорційності зростання або скорочення показників виробничої діяльності відповідно до модифікованої «золотої» пропорції зростання. На цьому етапі проходить вибір напрямків діяльності, які мають бути скороченими або потенційно розвинуті. Визначається обсяг і вартість ресурсів, які потрібно залучити для впровадження нового напрямку виробничої діяльності на початок t-го періоду та протягом життєвого циклу інвестиційного проекту. Здійснюється прогнозування ефективності кожного з обраних напрямків [10].

Усі альтернативні проекти розвитку ранжуються у напрямку спадання ефективності, а усі джерела фінансування – у напрямку збільшення вартості залучення коштів [11]. У випадку, якщо вартість джерела фінансування є більшою, ніж прогнозована рентабельність нового напрямку діяльності – таке джерело з подальшого розгляду виключається.

На третьому етапі (блоки 5-7) здійснюється оцінювання ефективності інвестиційної діяльності підприємства [12, 13, 14]. На основі сформованого переліку напрямків діяльності (блок 3), що відібрані для впровадження або підлягають скороченню, формується інвестиційна програма підприємства, у яку пропонується включати проекти сталого розвитку, що мають вищу рентабельність, ніж вартість джерел, які використовуються для їх реалізації.

Прибутковість кожного із напрямків розвитку корегується відповідно до ступеня ризику, який пропонується обраховувати виходячи із критерію «крайнього песимізму». Якщо рівень ризику інвестиційної програми ($R_{ин}$) менше допустимого (R_d - приймається самим підприємством) - програма затверджується, якщо ні – виконується корегування програми.

Наступний крок – бюджетування та складання прогнозної звітності, яка формується також відповідно до критерію «крайнього песимізму».

Тобто, якщо існує ризик недоотримання прибутку або перевищення витрат, то це обов'язково враховується із використанням коригуючих коефіцієнтів. За результатами складених звітів здійснюється розрахунок рентабельності капіталу R_k та ефективності E_f .

Четвертий етап (блоки 8 - 11) – управління фінансовою діяльністю, оцінка можливості додаткового фінансування, його доступності і вартості (V_k) в t -му періоді. У разі потреби – складання плану додаткового фінансування, у випадку, якщо коштів вистачає – затвердження графіку надходження фінансових ресурсів та перехід до наступного етапу (блок 14).

Якщо можливості по залученню коштів немає - перехід до блоку 13 «Корекція інвестиційної програми»

На *n'ятому етапі* порівнюють рентабельність капіталу (R_k) та його вартість (V_k). За додаткову умову стійкого розвитку будівельного підприємства в довгостроковому періоді, при здійсненні диверсифікації видів діяльності, можна прийняти рівняння $R_k > V_k$, яке свідчить про те, що збалансований будівельного розвитку підприємства шляхом диверсифікації його діяльності можливий, поки нові напрямки діяльності будуть перевищувати за прибутковістю вартість залученого для цієї мети капіталу.

Якщо $R_k > V_k$, то програма диверсифікації виробничої діяльності підприємства приймається, у протилежному випадку – потрібен перегляд або корегування стратегії підприємства щодо диверсифікації діяльності. Можливо є доцільним не розширення, а скорочення напрямків виробництва або фокусування на найбільш прибуткових проектах або сферах діяльності (блок 13).

Шостий етап – розрахунок планових значень критеріальних показників підрядного підприємства та порівняння їх із цільовими значеннями (блок 16).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Диверсифікація виробничої діяльності є одним зі шляхів розвитку, що впливає на інвестиційну, фінансову, операційну сфери, приводячи до стійких якісних і кількісних змін підприємства. Цей спосіб розвитку, виступаючи способом зниження ризиків, сприяє збільшенню фінансової стійкості підприємства, а отже, і збільшенню його потенціалу. Створений алгоритм дозволяє здійснювати управління диверсифікацією діяльності підприємства з урахуванням таких важливих складових як вартість капіталу та його рентабельність. Такий підхід допомагає приймати більш обґрунтовані інвестиційні рішення, раціонально керуючи ресурсними потоками підприємства.

Список літератури

1. Омеляненко О.П., Дикий О.В. Імплементация технологій та стандартів ризик-менеджменту в систему девелоперського управління

будівельних організацій. *Управління розвитком складних систем*. 2017. Вип. 32. С.114 – 121.

2. Стеценко С.П., Ільїна Т.А. Ільїна Ієрархічна модель оцінювання інфраструктурних ризиків підприємницької діяльності у будівництві. *Наукові праці НДФІ*. 2019. № 1. С. 119 – 129.

3. Юрченко Ю.О. Сутнісна характеристика стратегічного управління діяльністю будівельних підприємств. Економіка інтелектуального капіталу: сутність та особливості формування в будівництві: кол. монографія. / за заг.ред. В.М. Лича. К.:КНУБА, 2017. С.155 – 166.

4. Комісаренко Д.А. Розвиток малих підприємств на підставі диверсифікації діяльності: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.06.01. Луганськ, 2005. 20с.

5. Пархоменко В.В. Оцінка інвестиційного потенціалу будівельної організації : автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.07.03. Київ, 1999. 19с.

6. Измайлова К.В., Пархоменко В.В. Імітаційне моделювання фінансових показників інвестиційної діяльності підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 1997. Вип.2. С.73 – 75.

7. Рижаківа Г.М., Приходько Д.О. Моделі цільового вибору репрезентативних індикаторів діяльності будівельних підприємств: етимологія та типологія систем діагностики. *Управління розвитком складних систем*. 2017. Вип. 32. С. 159 – 165.

8. Боліла Н.В. Пошук управлінських рішень, що забезпечать стійкий фінансовий стан будівельної організації. *Економічний вісник університету. ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. 2008. № 8. С. 65 – 69.

9. Стеценко С.П. Показники-індикатори економічної безпеки будівельних підприємств. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2014. Вип. 26 ч.2 С.141–145.

10. Измайлова К.В., Беленкова О.Ю. Вплив грошового потоку на фінансові результати діяльності будівельних організацій. *Науковий вісник Державної академії статистики, обліку та аудиту*. 2006. № 1 (10). С.88 – 94.

11. Измайлова К.В. Вплив фінансового важелю у впровадженні схем проектного фінансування в Україні. *Шляхи підвищення ефективності будівництва*. 2012. вип.28. С.82 – 87.

12. Стеценко С.П. Оцінка інвестиційної привабливості фінансових інструментів у сучасних нестійких економічних умовах. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2012. Вип. 27. С. 219 – 232.

13. Измайлова К. В. Анализ источников формирования активов. *Финансы Украины*. 2005. № 8. С. 67 – 75.

14. Сорокіна Л.В., Гойко А.Ф. Дослідження загроз інвестиційної безпеки будівельних підприємств. Будівельне виробництво. 2016. Вип. 61. С. 9 – 20.

15. Лі, Ю., Білощицька С. В. Задача вибору стратегії диверсифікації будівельного підприємства в умовах ризику. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Математика і інформатика»*, 2019/ № 2(35), С. 119–126. [https://doi.org/10.24144/2616-7700.2019.2\(35\).119-126](https://doi.org/10.24144/2616-7700.2019.2(35).119-126)

16. Yuan yuan, L., Biloshchytska S. Diversification of activity as a component of adaptive strategic management of construction enterprise. *Management of development of complex systems*, 2019, № 37, С. 173–177. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9783233>

17. Кузьмін О.Є., Фещур Р.В., Скибінський О.С., Дрималовська Х.В. Особливості диверсифікації підприємств як чинник забезпечення їх інноваційно-технологічного розвитку. БІЗНЕС ІНФОРМ. – Харків: ХНЕУ, 2015. - №7. – С. 194-201.

18. Кузьмін О.Є., Передало Х.С., Дрималовська Х.В. Чинники впливу на диверсифікацію діяльності підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки.- 2013. - №769. – С.143-148

19. Богуславський Є. І., Бобро М. К. Вертикальна диверсифікація як спосіб досягнення синергетичного ефекту. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 21. С. 8–13.

20. Функціональні методологічні підсистеми управління цифровими трансформаціями бізнес-процесів та оргструктур будівельних підсистем /І.С. Івахненко Х.М. Чуприна та ін. // Система конфігурації менеджменту будівництва: модернізація методико-аналітичних інструментів: кол. монографія за ред. Г.М. Рижаківської – К.:Вид-во ДНДІ інформатизації та економіки, 2020. – С.193-214.

21. Чуприна Х.М., Чуприна Ю.А., Бородавко М.В., Гавріков Д.О. Стратегії реконфігурації бізнес-процесів будівельних підприємств *Управління розвитком складних систем*. 2020. № 41. С. 169 – 174.

22. Шилов Є.Й., Гойко А.Ф. Аналіз і управління інвестиційними проектами : навч. посіб. К.: КНУБА, 2000. 56с.

23. Беленкова О.Ю., Франчук О.В. Управління розвитком підприємства шляхом диверсифікації виробництва. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2010. Вип. 22. С. 21–26.

24. Тугай О.А., Поколенко В.О., Рижаків Г.М., Приходько Д.О., Лагутіна З.В., Стеценко С.П. Розробка сучасних аналітичних інструментів та організаційних структур забезпечення економічно надійного інвестування будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*, 2012. № 26. С. 87 – 89.

25. Кіщенко Т.Є., Гусарова Л.В. Особливості девелопменту в реалізації інвестиційних проектів будівництва об'єктів різного функціонального призначення Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин, 2018, № 36, С.22-26.

26. Цифра Т.Ю., Запечна Ю.О., Грищенко О.С. Економічні підходи до формування та оцінки стратегії будівельного підприємства. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2018. №4(39). С.70-76.

References

1. Omelianenko, O.P., Dykyi, O.V. (2017) Implementatsiia tekhnolohii ta standartiv ryzyk-menedzhmentu v systemu developerskoho upravlinnia budivelnnykh orhanizatsii. [Implementation of technologies and standards of risk management in the system of development management of construction organizations] *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. № 32. pp.114 – 121.

2. Stetsenko, S.P., Ilina, T.A. (2019) Ilina Iierarkhichna model otsiniuvannia infrastruktturnykh ryzykiv pidpriemnytskoi diialnosti u budivnytstvi. [Hierarchical model of assessment of infrastructural risks of business activity in construction] *Naukovi pratsi NDFI*. № 1. pp. 119 – 129.

3. Lych, V.M. (2017) Essential characteristics of strategic management of construction companies. Economics of intellectual capital: the essence and features of formation in construction: col. monograph / za zah.red. V.M. Lycha. K.:KNUBA, Pp.155 – 166.

4. Komissarenko, D.A. (2005) Rozvytok malykh pidpriemstv na pidstavi dyversyfikatsii diialnosti [Development of small enterprises on the basis of diversification of activity]: avtoref. dis. ... k. ek. nauk: 08.06.01. Luhansk, 20 p.

5. Parkhomenko, V.V. (1999) Otsinka investytsiinoho potentsialu budivelnoi orhanizatsii [Estimation of investment potential of the building organization]: avtoref. dys. ... kand. ek. nauk: 08.07.03. Kyiv. 19 p.

6. Izmailova, K.V., Parkhomenko, V.V. (1997) Imitatsiine modeliuvannia finansovykh pokaznykiv investytsiinoy diialnosti pidpriemstva. [Simulation modeling of financial indicators of investment activity of the enterprise] *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. 1997. Vyp.2. S.73 – 75.

7. Ryzhakova, H.M., Prykhodko, D.O. (2017) Modeli tsilovoho vyboru reprezentatyvnykh indyikatoriv diialnosti budivelnnykh pidpriemstv: etymolohiia ta typolohiia system [Models of target selection of representative indicators of construction enterprises: etymology and typology of diagnostic systems]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. №. 32. pp. 159 – 165.

8. Bolila, N.V. (2008) Poshuk upravlinskykh rishen, shcho zabezpechat stiikiy finansovy stan budivelnoi orhanizatsii. [Search for management solutions that will ensure a stable financial condition of the construction

organization] *Ekonomichniy visnyk universytetu. DVNZ «Pereiaslav–Khmelnyskiy derzhavnyi pedahohichnyi universytet imeni Hryhoriia Skovorody»*. 2008. № 8. S. 65 – 69.

9. Stetsenko, S.P. (2014) Pokaznyky-indykatory ekonomichnoi bezpeky budivelnykh pidpriemstv [Indicators of economic security of construction companies]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. № 26 ch.2 pp.141–145.

10. Izmailova, K.V., Bielienskova, O.Iu. (2006) Vplyv hroshovoho potoku na finansovi rezultaty diialnosti budivelnykh orhanizatsii. [The impact of cash flow on the financial performance of construction companies] *Naukovyi visnyk Derzhavnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*. № 1 (10). pp.88 – 94.

11. Izmailova, K.V.(2012) Vplyv finansovoho vazheliu u vprovadzhenni skhem proektnoho finansuvannia v Ukraini. [Influence of financial leverage in the implementation of project financing schemes in Ukraine] *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva*. №.28. pp.82 – 87.

12. Stetsenko, S.P. (2012) Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti finansovykh instrumentiv u suchasnykh nestiikykh ekonomichnykh umovakh. [Estimation of investment attractiveness of financial instruments in modern unstable economic conditions.] *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*. № 27. pp. 219 – 232.

13. Izmailova, K. V. (2005) Analiz ystochnykov formyrovanyia aktyvov. [Analysis of sources of asset formation] *Fynansy Ukrainy*. № 8. pp. 67 – 75.

14. Sorokina, L.V., Hoiko, A.F. (2016) Doslidzhennia zahroz investytsiinoi bezpeky budivelnykh pidpriemstv.[Research of threats to investment security of construction companies] *Budivnelne vyrobnytstvo*. №61. pp. 9 – 20.

15. Li, Yu., & Biloshchytska, S. V. (2019). Zadacha vyboru stratehii dyversyfikatsii budivelnoho pidpriemstva v umovakh ryzyku. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriiia «Matematyka i informatyka»*, 2(35), 119–126. [https://doi.org/10.24144/2616-7700.2019.2\(35\).119-126](https://doi.org/10.24144/2616-7700.2019.2(35).119-126)

16. Yuanyuan, L., & Biloshchytska, S. (2019). Diversification of activity as a component of adaptive strategic management of construction enterprise. *Management of development of complex systems*, 37, 173–177. <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9783233>

17. Kuzmin, O.Ie., Feshchur, R.V., Skybinskyi, O.S., Drymalovska, Kh.V. (2015) Osoblyvosti dyversyfikatsii pidpriemstv yak chynnyk zabezpechennia yikh innovatsiino-tekhnologichnoho rozvytku. [Drymalovskaya KhV Features of enterprise diversification as a factor in ensuring their innovation and technological development] *BiznesInform*. №7. pp. 194-201.

18. Kuzmin, O.Ie., Peredalo, Kh.S., Drymalovska, Kh.V. (2013) Chynnyky vplyvu na dyversyfikatsiiu diialnosti pidpriemstv. [Factors influencing the diversification of enterprises] *Visnyk Natsionalnoho universytetu*

«Lvivska politehnika»: «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku». №769. pp.143-148

19. Bohuslavskiy, Ye. and Bobro, M. (2017), “Vertical diversification as a way of the synergic effect achievement”, *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 8–13.

20. Ivakhnenko, I.S. Chupryna, Kh.M. (2020) Funktsionalni metodolohichni pidsystemy upravlinnia tsyfrovymy transformatsiiami biznes-protsesiv ta orhstruktur budivelnnykh pidsystem [Functional methodological subsystems of management of digital transformations of business processes and organizational structures of construction subsystems] *Systema konfihuratsii menedzhmentu budivnytstva: modernizatsiia metodyko-analitychnykh instrumentiv: kol. monohrafiia za red. H.M. Ryzhakovoï – K.:Vyd-vo DNDI informatyzatsii ta ekonomiky*, 2020. – Pp.193-214.

21. Chupryna, Kh.M., Chupryna, Yu.A., Borodavko, M.V., Havrikov, D.O. (2020) *Stratehii rekonfihuratsii biznes-protsesiv budivelnnykh pidpriemstv. Upravlinnia rozvytkom skladnykh system. № 41. pp. 169 – 174.*

22. Shylov, Ye.I., Hoiko, A.F. (200) *Analiz i upravlinnia investytsiynymy proektamy [Analysis and management of investment projects]: navch. posib. K.: KNUBA.*

23. Bieliukova, O.Yu., Franchuk, O.V. (2010) *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva shliakhom dyversyfikatsii vyrobnytstva [Management of enterprise development by diversification of production.]. Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn. № 22. Pp. 21–26.*

24. Tuhai, O.A., Pokolenko, VO, Ryzhakova, HM, Prykhodko, DO, Lahutina, ZV, Stetsenko SP (2012) *Rozrobka suchasnykh analytychnykh instrumentiv ta orhanizatsiinykh struktur zabezpechennia ekonomichno nadiinoho investuvannia budivnytstva.[Development of modern analytical tools and organizational structures to ensure economically reliable investment in construction] Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn, № 26 Pp. 87 – 89.*

25. Kishchenko, T.Ie., Husarova, L.V. (2018) *Osoblyvosti developmentu v realizatsii investytsiinykh proektiv budivnytstva obektiv riznoho funktsionalnoho pryznachennia [Peculiarities of development in the implementation of investment projects for the construction of objects of different functional purposes] Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn. № 36, Pp.22-26.*

26. Tsyfra, T.Iu., Zapiechna, Yu.O., Hrytsenko, O.S. (2018) *Ekonomichni pidkhody do formuvannia ta otsinky stratehii budivelnoho pidpriemstva. [Economic approaches to the formation and evaluation of the strategy of a construction company] Tekhnolohichniy audyt ta rezervy vyrobnytstva. №4(39). Pp.70-76.*

Беленкова О.Ю.

Методические подходы к прогнозированию и управлению выявлением экономической цикличности

Предложен алгоритм управления диверсификацией предприятия, основанный на единстве операционной, инвестиционной и финансовой деятельности. Такое сочетание позволяет учитывать всестороннюю поддержку программ диверсификации и устранять дисбалансы и диспропорции в развитии, которые могут возникнуть во время диверсификации производства. Осуществлен анализ и обобщение теоретических предпосылок формирования программ диверсификации, обзор источников в сфере управления производственными программами.

Методами исследования служит компаративный анализ и синтез, репродуктивный метод, моделирование.

В качестве индикатора целесообразности воплощения диверсификации использовано превышение будущей рентабельности капитала компании над показателем его стоимости. Программа диверсификации должна приниматься в том случае, когда такое соотношение данного варианта развития является максимальным из альтернативных вариантов, и должно отвергаться, если оно не поддерживается в различных вариантах диверсификации.

Предложенный подход позволяет осуществлять управление диверсификацией деятельности компании с учетом таковых принципиальных составляющих как цена капитала и их рентабельность.

Использование предлагаемой статьи алгоритма является только одним из способов управления диверсификацией, который следует совмещать с бюджетированием, экономико-математическим моделированием, методами экспертных оценок, созданием имитационных моделей и т.п.

Ключевые слова: предприятие, производственная деятельность, инвестиционная операционная, финансовая деятельность, диверсификация.

O.Yu Bielienkova

Algorithm of diversification management of the enterprise activity

The algorithm of management of diversification of the enterprise which is based on unity of three main spheres of activity, namely: operational, investment and financial is offered. This combination allows to take into account the comprehensive support of diversification programs and eliminate imbalances and imbalances in the development of enterprises that may arise during the diversification of production. The analysis and generalization of theoretical preconditions of formation of programs of diversification is carried out, the review of sources in the field of management of production programs at the enterprise level, diversification of production, balanced development is carried out.

The research methods are comparative analysis and synthesis, reproductive method, modeling.

As an indicator of the feasibility of diversification used the excess of future return on capital of the enterprise over its value. A diversification program should be adopted when such a ratio is the maximum of the alternatives for a given development option, and should be rejected if it is not supported in different diversification options.

It is revealed that diversification of production activity is one of the ways of development, which affects the investment, financial, operational spheres, leading to sustainable qualitative and quantitative changes of the enterprise. This method of development, acting as a way to reduce risks, helps to increase the financial stability of the enterprise, and hence increase its potential. The created algorithm allows to carry out management of diversification of activity of the enterprise taking into account such important components as cost of the capital and its profitability.

The use of the proposed algorithm article is only one of the ways to manage diversification, which should be combined with budgeting, economic and mathematical modeling, methods of expert evaluation, the creation of simulation models and more. Today there is a need to develop indicators of the effectiveness of diversification programs, assess the feasibility of their implementation and develop models that take into account the peculiarities of the functioning of enterprises in different sectors of the economy.

Key words: *enterprise, production activity, investment-operational, financial activity, diversification.*

Посилання на статтю

АРА: Bielenkova, O.Y. (2021). Alhorytm upravlinnia dyversyfikatsiieiu diialnosti pidpriemstva. [Algorithm of diversification management of the enterprise activity]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 47(2), 132-144.

ДСТУ: Беленкова О.Ю. Алгоритм управління диверсифікацією діяльності підприємства [Текст] / О.Ю. Беленкова // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2021. – № 47(2). – С. 132-144.