

## ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК НАПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.Бакей<sup>1</sup>, Н.Т.Шайкенова<sup>2</sup>

1-Монгольский Сельскохозяйственный государственный университет,

Институт экономики и бизнеса, Монголия

2-Казахский агротехнический университет им. С. Сейфуллина

г. Астана, Республика Казахстан

### РЕЗЮМЕ

*В настоящее время стратегия диверсификации производства является одной из первостепенных задач экономики Республики Казахстан и Монголии.*

*В частности, вопрос актуальности диверсификации производства в отрасли растениеводства сельского хозяйства, стоит особенно остро с точки зрения обеспечения устойчивости сельскохозяйственного производства, приведения структуры производства в соответствие с рыночной конъюнктурой, достижения экономической эффективности производства продукции растениеводства.*

*Для эффективного использования диверсификации производства в растениеводстве существует ряд условий или предпосылок, такие как:*

- *отрицательное влияние рисков, снижение объемов реализации продукции и рентабельности производства продукции растениеводства (экономические);*
- *неполное использование производственных мощностей, наличие временно свободных оборотных средств (технологические);*
- *цикличность экономического развития, темпы развития научно-технического прогресса, неравномерное развитие отраслей экономики (организационные);*
- *ухудшение качества почв используемых земель в земледелии (экологические).*

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** *диверсификация производства, стратегическое развитие предприятия, программа диверсификации предприятия, диверсификация растениеводства*

### ВВЕДЕНИЕ

Диверсификация получила свое распространение в 70-е годы, причиной тому явились кризисы в периоды 1974 -1975 и 1980 – 1982 годы. Так, чтобы покинуть рынки, находящиеся в стагнации предприятия были вынуждены диверсифицировать свои производства. Нужно

было искать новые рынки сбыта, осваивать производство новых продуктов.

Применительно к предприятию диверсификация означает политику расширения видов предлагаемых на рынках товаров и мотивируется тем, что снижается зависимость от выпуска немногих товаров [6]. Реализация стратегии

диверсификации производства является сложным и трудоемким процессом. В этом вопросе имеются свои противоречия и дискуссионные аспекты.

Диверсификация рассматривается как одно из направлений повышения эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственных и других предприятий агропромышленного комплекса.

На основе проведенных исследований различных авторов по определению диверсификации деятельности и диверсификации производства [1,2] нами установлено, что диверсификация – это создание новых видов и направлений деятельности организации, под действием изменяющейся конъюнктуры рынка и цикличности экономического развития, с целью повышения экономической эффективности деятельности и снижения уровня рисков. Диверсификация производства – это направление развития организации, основанное на создании новых высокоэффективных видов производств, за счёт использования достижений научно-

технического прогресса и под действием изменения рынка, с целью повышения эффективности использования ресурсов и улучшения финансового состояния организации. Общее определение, данное известным ученым И.Ансоффом, уделявшему большое внимание этой проблеме, звучит следующим образом: «диверсификация – это термин, применяемый к процессу перераспределения» ресурсов, которые существуют на данном предприятии, в другие сферы деятельности, существенно отличающиеся от предыдущих» [3].

Диверсификация (diversificatio - изменения, общее разнообразие, от лат. diversus – разный и facio – делаю) есть расширение номенклатуры товаров, производимых отдельными предприятиями и объединениями. Диверсификация связана с использованием накопленных предприятием не только на производство основной продукции или установление контроля над каким-то этапом производства, но и организацию новых видов производства, проникновению в другие отрасли.

## **МАТЕРИАЛЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ**

Методы диверсификации находятся в жесткой зависимости с бизнесом и управлением. Вследствие чего, диверсификация требует такой степени гибкого подхода, что в самом начале планирования деятельности с учетом диверсификации производства не следует исключать ни один из них. Каждый случай диверсификации требует соответствующего подхода и анализа, но одновременно должны быть рассмотрены все возможные методы. Программы по диверсификации могут содержать один из ниже перечисленных методов. Весь существующий персонал, а также оборудование должны использоваться для достижения в дальнейшем производства большего разнообразия товаров и услуг. Повышение производительности происходит за счет увеличения количества оборудования и качества организации, что, как правило, ведет к увеличению ассортимента продукции. Прежде всего, при рассмотрении этой проблемы следует провести довольно простой анализ этого спектра. Большинство методик оптимизации сочетания отраслей основывается на модели Марковица [4], которая предполагает, что статистическое распределение уровня доходов по множеству наблюдений (опытов) подчиняется закону

нормального распределения. По нашему мнению, диверсификация в растениеводстве – это понятие, связанное с сочетанием отраслей и севооборотом выращиваемых растений, то есть, оптимальным установлением последователей и предшественников растений при посадке.

Исследования по проблеме экономической оценки и обоснования выбора наиболее эффективных вариантов диверсификации растениеводства проводятся на базе методологии и методов системного анализа.

Методология исследования: междисциплинарный принцип ведения прикладных исследований в агропромышленном комплексе, с привлечением специалистов из смежных отраслей знаний – экономистов, агрономов, климатологов, математиков, программистов.

Методы исследования:

1) эконометрический, для количественной оценки и анализа взаимосвязей в изучаемых объектах;

2) методы математического моделирования для оптимизации, анализа и выбора наиболее эффективных путей диверсификации растениеводства в условиях риска и неопределенности.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Диверсификация является стратегией высокого риска. С точки зрения финансов она требует значительных вложений. В этой связи, финансовая отдача будет получена в долгосрочном периоде. Современным предприятиям при осуществлении диверсификации следует рассчитывать преимущественно на собственные силы в финансовых вопросах. При этом, если стратегия будет удачной, отдача может быть значительной и будет существовать высокая вероятность достижения экономической эффективности.

В хозяйствующих субъектах Северного Казахстана до сих пор действует советский стереотип: чем больше засеешь пшеницу, тем больше будет доход. В этой связи, в посевах преобладает монокультура – пшеница. Например, в 2009 году доля площадей под пшеницей доходила почти до 70% (69,2%) в общей площади посевов.

Преобладание зерновых культур в общей посевной площади, без учета рыночной конъюнктуры спроса на производимую продукцию приводило к перепроизводству зерна в урожайные годы. В такие годы зерна производилось гораздо больше, чем товаропроизводители могли продать на внутреннем рынке и экспортировать. Учитывая изложенное, необходимо коренным образом менять стратегию и переходить на выращивание не одной монокультуры, а многих культур, которые в условиях рискованного земледелия были бы экономически эффективными [5].

Рассматривая опыт стран, имеющих сходные с Казахстаном почвенно-климатические условия, можно увидеть, что структура посевных площадей сельскохозяйственных культур варьируется в зависимости от конъюнктуры рынка и других факторов. То есть хозяйства не специализируются на выращивании какой-то одной монокультуры. К примеру, в провинции Саскачеван Канады, расположенной в сходных с Казахстаном почвенно-климатических условиях, удельный вес пшеницы в структуре посевных площадей в 2014 году составил 43%, масличных культур – 23%, бобовых культур – 16%.

Таким образом, для растениеводства в зоне рискованного земледелия в Северном Казахстане характерны следующие черты:

1. Наличие излишков зерна - страна является основным производителем зерна, покрывает внутренние потребности, а его излишки реализует в другие страны. Вместе с тем в стране

можно производить и другие виды растениеводческой продукции, на которые имеется спрос в других странах, и которые не менее эффективно использовали бы имеющиеся условия и ресурсы. Наше внутреннее потребление это около 6 млн. тонн, в том числе на цели продовольствия приходится около два миллиона тонн, на семена два миллиона тонн, на фуражные и технологическую переработку около два миллиона тонн.

2. Неэффективное использование ресурсов - почвы, влаги, производственной и торговой инфраструктуры, капитала и др. в результате бессистемного использования пахотных земель, отсутствия новых инновационных ресурсосберегающих технологий, не соблюдения научно-обоснованных технологий. Так, длительное возделывание зерновых культур (в основном пшеницы) в чередовании с паром, негативно сказывается на плодородии почвы, что ослабляет устойчивость земледелия.

3. Наличие низкого уровня обеспеченности альтернативными культурами, например, зернобобовыми и масличными культурами. Альтернативные культуры потенциально могут быть более прибыльными (рентабельными) по сравнению с зерновыми культурами. Это значит, что их производство увеличит отдачу от использования имеющихся ресурсов. Следует отметить, что цены на зернобобовые культуры выше, чем на пшеницу.

4. Низкая обеспеченность кормами в сопряженной отрасли животноводства. На данный момент, дорогостоящие комбикорма для животноводства и птицеводства закупаются в основном в России. Неполноценное и несбалансированное кормление является одной из основных причин низкой рентабельности в животноводстве. Эта проблема может быть решена с помощью увеличения производства зернобобовых и масличных культур, что обеспечило бы сырьевую базу для комбикормовой промышленности.

5. В итоге сильная зависимость от одного рынка или товарной группы, в данном случае зернового рынка и зерна, соответственно.

Диверсификация отрасли растениеводства позволит выращивать не одну монокультуру, а сразу несколько культур. За счет диверсификации отрасли:

- снизятся хозяйственные риски, так, в случае ухудшения показателей по одной культуре имеется возможность получения

прибыли по другой культуре, что позволит увеличить прибыль и уменьшить риски;

- расширятся уже имеющиеся рынки и одновременно будут изыскиваться новые рынки сбыта;

- будут созданы новые рабочие места;

- хозяйствующие субъекты растениеводства смогут гибко реагировать и приспосабливаться к конъюнктуре рынка.

Следует отметить, что особенностями диверсификации растениеводства в Казахстане являются следующие факторы:

1. повышенный риск из-за природных факторов: северные регионы – зона рискованного земледелия. И недооценивать этот фактор нельзя. В этой связи, при диверсификации растениеводства в зоне рискованного земледелия следует учитывать погодно-климатические условия - неожиданные заморозки, позднее начало весны или ранняя осень, проливные дожди; качество почвы; диверсификация позволит снизить зависимость субъектов растениеводства от влияния внешней среды;
2. отсутствие конкуренции в сфере растениеводства в части перехода на выращивание альтернативных более привлекательных и перспективных культур, необходимо лишь правильно выбрать данные культуры, выращивание которых в будущем будет экономически выгодно и соответственно эффективно;

3. постоянный рост цен на горючее, удобрения, средства защиты, технику;

4. нехватка рабочей силы: большая трудоемкость производства, и, как следствие, непривлекательность сельскохозяйственного труда;

5. недостаточная поддержка государством.

Эти вышеперечисленные факторы вызывают много дискуссий в научных кругах из-за имеющихся противоречий в вопросах диверсификации растениеводства.

Вместе с тем, ухудшение качественного состояния орошаемых земель, низкий уровень развития инфраструктуры хранения, переработки, транспортной логистики, отсутствие крупнотоварного производства и преобладание мелкотоварного производства, сдерживают диверсификацию растениеводства.

В этой связи, правильная реализация диверсификации позволит сохранить работоспособность и прибыль субъектов растениеводства в период экономического спада, стагнации или резкого изменения принципов работы отрасли. Диверсификация может принести явные преимущества для субъектов растениеводства и повысить стабильность бизнеса. В этих целях требуется подробная оценка внутренних ресурсов, факторов окружающей среды и знания рыночных тенденций.

## **ВЫВОДЫ**

Диверсификация позволяет получать синергетический эффект и тем самым, при одинаковых прочих условиях, повышать эффективность производства.

Итак, диверсификация стабилизирует деятельность, делает аграрное предприятие менее уязвимым к кризисным явлениям. Благодаря этому диверсифицированные

предприятия более устойчивы и конкурентоспособны, чем узкоспециализированные. Они имеют возможность переливать капитал в наиболее прибыльные отрасли. Поэтому, диверсификация – это организационно – экономический фактор повышения эффективности производства и конкурентоспособности.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Болочук Б.В, “Влияние диверсификации на эффективность функционирования перерабатывающих предприятий АПК” /Б.В.Болочук/, Аграрная экономика, 2011, №5, стр. 23-27;
2. Жулина Е.Г, “Диверсификация деятельности предприятия” /Е.Г.Жулина, Т.Л.Мягкова, О.Б.Кацуба/, Управление персоналом, 2006, стр. 176;
3. Ансофф И, “Новая корпоративная стратегия” /И.Ансофф, СПб.: Питер Ком, 1999, стр. 416;

4. Markowitz H, "Portfolioselection", Journal of Finance, 1952, pp. 77-99; "Исследования, результаты", 2011, №1, стр. 253;
5. Лухманова Г.К., Фазылова Б.А, "Состояние развития рынка растениеводческой продукции Казахстана", Научный журнал 6. Дэвид У.Пирс "Словарь современной экономической теории Макмиллана", Инфра.М, 1997, стр. 136.

## DIVERSIFICATION OF PRODUCTION AS A DIRECTION OF STRATEGIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

A.Bakey<sup>1</sup>, N.T.Shaykenova<sup>2</sup>

1-School of Economics and Business, MULS

2-Kazakh Agrotechnical University named after S.Seifullin  
Astana city, The Republic of Kazakhstan

### ABSTRACT

*Currently, production diversification strategy is one of the primary tasks of the Republic of Kazakhstan and Mongolia.*

*In particular, the question of the relevance of diversification of production in crop farming, is particularly acute in terms of ensuring the sustainability of agricultural production, restructuring the production in line with market conditions, achieving economic efficiency of crop production.*

*There are a number of issues to be solved for the effective use of the diversification of production in crop production, such as:*

- *the negative impact of risks, reduction of volumes of sales and profitability of crop production (economic);*
- *underutilization of production capacity, not fully used working capital (technology);*
- *cyclical nature of economic development, slow pace of development of scientific and technological progress, the uneven development of sectors of the economy (organizational);*
- *deterioration of soil quality and land used in crop production (ecology).*

**KEYWORDS:** *production diversification, strategic development of enterprises, program of enterprise diversification, crop production diversification*