

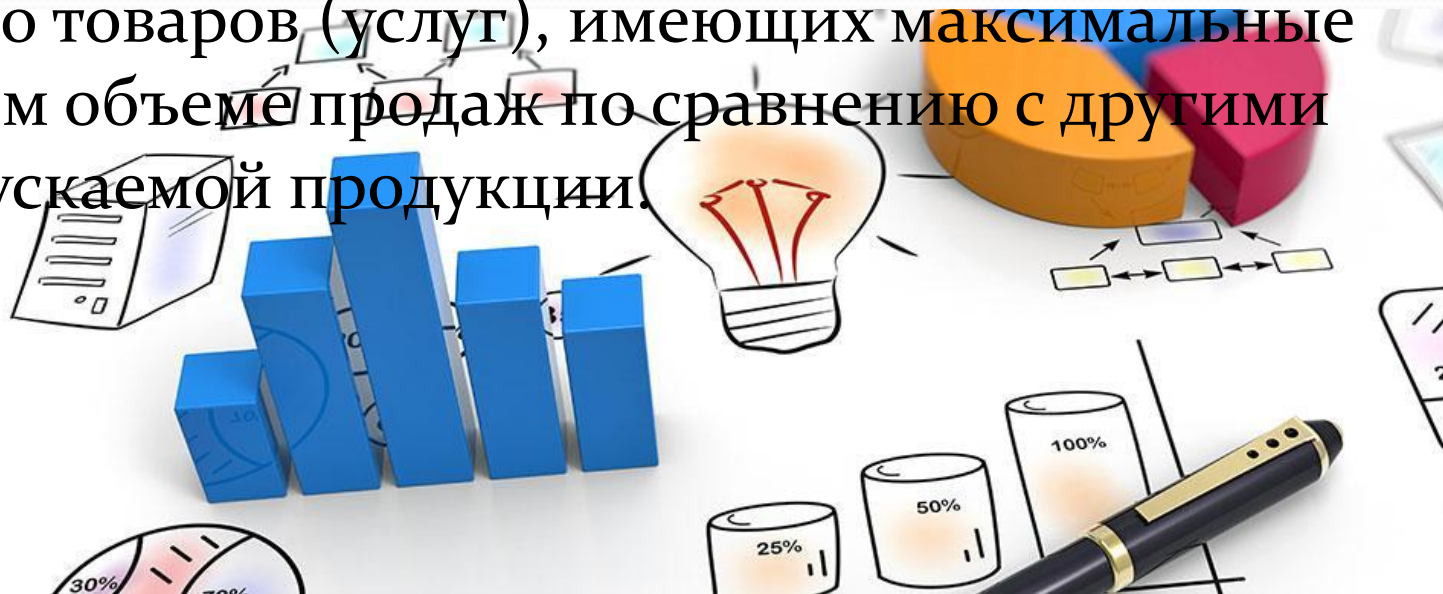
По дисциплине
«Современный стратегический анализ»

На тему
«Стратегии диверсификации и их виды»

Выполнил:
Студент , гр. РУММ 11
Симачев А.В

Диверсификация

- Под диверсификацией понимается любое изменение (увеличение, уменьшение) числа видов деятельности, трактуемых достаточно широко — часто как отрасль.
- Диверсификацию предприятия следует также рассматривать как расширение деятельности фирмы за рамки, основного бизнеса, под которым понимается производство товаров (услуг), имеющих **максимальные доли в чистом объеме продаж по сравнению с другими видами выпускаемой продукции.**



- Важной причиной диверсификации является обоснование того, что перспективы существующего вида деятельности таковы, что в будущем компания не сможет достигнуть желаемого уровня производительности труда. Для конкурентоспособной компании критериями уровня производительности труда являются: объем роста продаж, выручка и доход на вложенный капитал. Поэтому первыми признаками необходимости в диверсификации могут стать сокращение портфеля заказов или неполная занятость производственных мощностей.
- Диверсификация имеет две основные задачи: улучшить модель роста и укрепить устойчивость ее развития, несмотря на наличие факторов, имеющих неблагоприятные последствия.

Цель диверсификации

- – увеличение объемов продаж;
- – сокращение издержек;
- – снижение зависимости от контрагентов;
- – изменение продуктового набора;
- – повышение устойчивости.
- – возможность консолидировать инвестиционные ресурсы;
- – снижение рисков неопределенности внешней среды;
- – стремление обеспечить социальную и экономическую стабильность, выживаемость, предотвращение кризиса, сохранить региональные отраслевые комплексы;
- – более полное использование всех видов ресурсов;
- – получение синергетического эффекта за счет роста рыночного потенциала;
- – улучшение делового имиджа.



Цель диверсификации

- Цель диверсификации должна выражать конкретные направления деятельности, способы повышения эффективности. Цель диверсификации производства во многом определяется ее мотивами
- После того, когда определены цели диверсификации производства, описываются внутренние возможности компании.
- Описание внутренних возможностей компании заключается в оценке имеющихся ресурсов: технологических, финансовых, организационных, кадровых и маркетинговых. Перед оценкой ресурсов необходимо определить круг вопросов по каждому из значимых элементов внутренней среды. (Производства, маркетинга, финансов, персонала, организационной структуры)
- Оценка внешней среды складывается из оценки составляющих внешней среды: политической, экономической, технологической, социальной, таким анализом является. т.е проведения анализа STEEP, PEST, SWOT.

Стратегии диверсификации

- Диверсификацию предлагается разделять по трем признакам: по направлению, отраслевой принадлежности, по страновой принадлежности.



Горизонтальная диверсификация

- Характеризуется появлением на предприятии новой продукции, производимой в рамках своей отрасли либо смежных отраслей. Для горизонтальной диверсификации характерен экономический рост за счёт поглощения системы продукт/рынок;



Цели горизонтальной диверсификации

- – защита от конкуренции, увеличение доли рынка, сокращение затрат на разработку, производство и продвижение продукции;
- – возможность переключиться на пользующийся спросом товар; комбинирование взаимодополняемых ресурсов, использование избыточных основных фондов;
- – увеличение загрузки производственных систем;
- – альтернативные варианты использования сырья, материалов, технологий.

Вертикальная диверсификация компании

- Вертикальная диверсификация компании. Характеризуется расширением и разветвлением хозяйственной деятельности, с целью производства или контроля над производством по всем направлениям деятельности. Характерной особенностью вертикального направления диверсификации является поглощение поставщиков и потребителей (включая систему торговли), и как следствие, контроль над всей цепочкой производства - от сырья до готового продукта. Чаще всего вертикальная диверсификация связана с переработкой какого-либо основополагающего ресурса (например, алюминиевого сырья, нефти и др.);

Цели вертикальной диверсификации:

- – закрепление сырьевых источников;
- – стремление получить стратегические преимущества в сбыте или снабжении, добиться стабильности и согласованности связей;
- – сокращение рисков нереализации продукции, непоставок сырья; снижение потребности в оборотных средствах;
- – сохранение уникальных технологических комплексов.

Конгломеративная Яндекс

- Предполагает проникновение в другие отрасли безотносительно её технологической и сбытовой связности, создание или приобретение принципиально новых для компании, обеспечивающих быстрый экономический рост с получением высокой прибыли. Она способствует расширению сферы интересов компании, в то время как вертикальная и горизонтальная диверсификации ограничивают. Вместе с тем этот вид диверсификации может привести как к повышению стабильности функционирования, так и к возможности больших финансовых потерь в случае неудачи.



Яндекс Карты



Конгломеративная

- Конгломератная диверсификация имеет место, когда компания приобретает другую компанию, производящую продукты, не имеющие связи с существующими продуктами и рынками (например, фирму, разрабатывающую компьютерные программы). Конгломератная диверсификация может обеспечить значительную финансовую синергию - в форме льгот по налогообложению, больших возможностей в обучении работников, лучшем использовании финансовых ресурсов.

Цели *конгломератной* диверсификации:

- – возможность переключиться на пользующийся спросом товар;
- – возможность сокращения потребности в оборотных средствах, переход на внутренний взаиморасчет;
- – альтернативные варианты использования сырья, материалов, технологий.

Перекрестная и Смешанная диверсификация

- Перекрестная диверсификация. Проявляется в комбинировании горизонтальной и вертикальной диверсификации.
- Смешанная диверсификация. Проявляется в комбинировании горизонтальной, вертикальной, конгломератной диверсификации.

По отраслевой

принадлежности выделяют:

- Моноотраслевую диверсификацию - диверсификация компании в рамках одной отрасли;
- Полиотраслевую- связанную диверсификацию - диверсификация в рамках нескольких отраслей, связанная с традиционными видами продукции;
- Полиотраслевую - несвязанную диверсификацию - диверсификация в рамках нескольких отраслей, не связанная с традиционными видами продукции.

Методы диверсификации.

Диверсификация посредством адаптации.

- Процесс использования внутреннего потенциала производственных и человеческих ресурсов для достижения требуемого разнообразия продукции и рынков. Данный метод приемлем для компаний с внутрифирменной инфраструктурой и творческой атмосферой, побуждающей к исследованиям и инновациям. Он практически не применим в крупных компаниях, с достаточно жестким разграничением полномочий и функций работников. Также для проведения крупномасштабной диверсификации требуется привлечение дополнительных ресурсов.

Диверсификация посредством экспансии.

- Она представляет собой процесс расширения, с увеличением количества оборудования и работников, что приводит к увеличению производства и возможному увеличению ассортимента выпускаемой продукции.

Диверсификация путем поглощения.

- Этот метод представляет собой процесс покупки фирмы занятой в определенной сфере деятельности, отличной от сферы деятельности основного предприятия. Центральные корпоративные функции распространяются на новое производство и начинают работать в целом и на вновь образовавшуюся компанию.

Диверсификация посредством слияния.

- Данный метод представляет собой объединение компаний, в результате которого появляется одна более мощная, более крупная компания с большим объёмом производства и ассортимента выпускаемой продукции.

Диверсификация путем присоединения.

- Данный метод характеризуется непосредственным участием, либо контролем одной компанией над другой, с сохранением независимости структуры, с точки зрения управления.

Диверсификация посредством инвестирования.

- Этот метод подразумевает вовлечение в деятельность дополнительных ресурсов с целью получения определенного преимущества в виде гарантированных поставок сырья, получение доходов от инвестиций, определенных выгод от сотрудничества с другими компаниями. Часто процесс инвестирования приводит к обновлению предприятий.

Диверсификация путем содействия.

- Данный метод заключается в оказании финансовой и технологической поддержки поставщику (или покупателю) в изменении диверсификации (в расширении его деятельности).

