

**РІВНІ УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВ:
ПРОБЛЕМАТИКА ВЗАЄМОУЗГОДЖЕНОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ
ВИРІШЕННЯ**

Практика господарювання більшості вітчизняних підприємств, що обрали диверсифікацію як основоположну стратегію розвитку, показує наявність ускладнень управління в процесі її реалізації. Проведені дослідження свідчать, що подібні ускладнення призводять до негативних наслідків, пов'язаних із запровадженням диверсифікації: скорочення напрямків діяльності, втрата конкурентних позицій, спад продажів, збитковість тощо. Часто управлінці називають причиною невдачу диверсифікацію, або взагалі невідповідність даної стратегії умовам ведення їхнього бізнесу, забуваючи про те, що диверсифікація являє собою сукупність господарських процесів, що потребують належної управлінської підтримки. Досліджуючи диверсифікацію як системне явище, яке проникає у кожний елемент господарської системи, роль управлінської підтримки набуває дедалі важливішого значення.

Зазвичай, диверсифікація за своєю суттю розуміється управлінцями як проект розвитку, що реалізується підприємством. Тому, слідуючи принципам проектного управління, впровадження диверсифікації в цілому проходить успішно. Невдачі спіткають диверсифіковані компанії у «післядиверсифікаційному» періоді. Це пов'язано із тим, що диверсифікація перетікає із стратегічного рівня до оперативної діяльності підприємства, просочується у існуючі бізнес-процеси, зачіпає звичні елементи господарської системи і т.і. Більшість підприємств стикаються з проблемами реконфігурації бізнес-процесів і моделей, перерозподілом ресурсів, заміною рутинних процедур, адаптації змінам тощо у зв'язку з

диверсифікацією саме через проблему взаємоузгодженості стратегічного та оперативного рівня управління в межах компаній. Це пов'язано з прийняттям диверсифікації як стратегії загальнокорпоративного управління, тоді як оперативна діяльність підприємства практично відокремлена від її процесів. Таким чином, розглядаючи стратегічний та оперативний рівні управління диверсифікацією підприємств (рис. 1), варто вирішувати одночасно проблеми їх взаємоузгодженості, взаємодоповнюваності і спільності кінцевої мети.

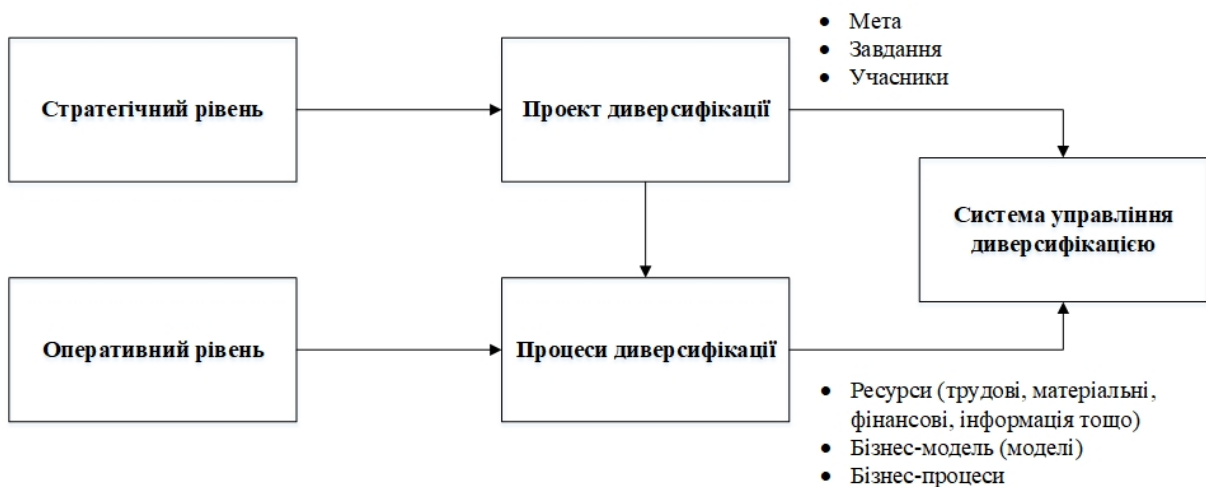


Рис. 1 Взаємозв'язок рівнів управління диверсифікацією на підприємстві

Проблеми взаємоузгодженості рівнів управління пояснюються тим, що на стратегічному рівні диверсифікацію розглядають як проект, тоді як на оперативному вона набуває форми сукупності господарських процесів, що змінюють кожен елемент господарської системи підприємства.

Вирішити це питання дозволить запровадження системи управління диверсифікацією на засадах економічного управління, оскільки саме економічне управління дозволяє забезпечити одночасно: взаємоузгодженість усіх видів спеціального менеджменту (виробничий, маркетинговий, інвестиційний, фінансовий, соціальний тощо) та відповідно рівнів корпоративного управління, досягнення забезпечення цінності для усіх стейкхолдерів, досягнення ефекту синергії в межах економічної діяльності за рахунок розвитку компетенцій та динамічних здатностей підприємства.