

УДК 330.131.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.23-41>

РИЗИКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

RISKS OF DIVERSIFICATION OF ENTERPRISES' ACTIVITY

Згурська О.М.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності,
Державний університет телекомунікацій

Zgurska Oksana

PhD in Economics,
Associate Professor of Entrepreneurship,
Trade and Exchange Activities Department,
State University of Telecommunications

У статті виділено значення диверсифікації як надзвичайно важливого процесу функціонування та розвитку вітчизняних підприємств. Визначено концептуальні переваги диверсифікації, що спрямовані на ефективне функціонування внутрішньогосподарської та багаторівневої структури підприємства у висококонкурентних умовах господарювання. Сформовано переваги диверсифікаційної форми організації діяльності підприємства з урахуванням підприємницького ризику. Визначено поняття господарського ризику. Відображено особливості впливу підприємницьких ризиків на результати господарської діяльності підприємства. Визначено та охарактеризовано основні компоненти господарського ризику. Визначено концептуальну залежність диверсифікаційної діяльності від впливу підприємницьких ризиків. Наголошено на основній меті застосування методів диверсифікації. Проаналізовано залежність ефективності диверсифікації від вибору видів диверсифікації діяльності, що означає паралельне здійснення кількох інвестиційних проєктів у рамках, корисні результати яких реалізуються на різних ринках. Спільне здійснення цих проєктів дає змогу як знизувати ризики їх виконання, так і збільшувати ці ризики.

Ключові слова: диверсифікація, диверсифікаційний процес, підприємницький ризик, стратегія диверсифікації, управління диверсифікацією.

В статье выделено значение диверсификации как важнейшего процесса функционирования и развития отечественных предприятий. Определены концептуальные преимущества диверсификации, направленные на эффективное функционирование внутрихозяйственной и многоуровневой структуры предприятия в высококонкурентных условиях хозяйствования. Сформированы преимущества диверсификационной формы организации деятельности предприятия с учетом предпринимательского риска. Определено понятие хозяйственного риска. Отражены особенности влияния предпринимательских рисков на результаты хозяйственной деятельности предприятия. Определены и охарактеризованы основные компоненты хозяйственного риска. Определена концептуальная зависимость диверсификационной деятельности от влияния предпринимательских рисков. Отмечена основная цель применения методов диверсификации. Осуществлен анализ зависимости эффективности диверсификации от выбора видов диверсификации деятельности, что означает параллельное осуществление нескольких инвестиционных проектов в рамках, полезные результаты которых реализуются на различных рынках. Совместное осуществление этих проектов позволяет как снижать риски и их выполнения, так и увеличивать эти риски.

Ключевые слова: диверсификация, диверсификационный процесс, предпринимательский риск, стратегия диверсификации, управление диверсификацией.

This article has identified the importance and benefits of diversification, one of which is to achieve a synergistic effect in various activities of the enterprise, which has manifested in the reduction of integrated corporate costs due to the multifunctional exploitation the whole resources. There have been noted that the possibility of applying the diversification method should be determined taking into account the specific capabilities of the enterprise, its goals and operating conditions. This article has noted that the development of risky situations can lead to both adverse effects (losses, lost profits) and to positive results for the enterprise in the form of profit increase. There have been considered that any entrepreneurial activity is inevitably associated with losses, whereas losses occur in case of adverse circumstances, miscalculations and represent additional costs beyond the target. Losses and losses are not known to be planned in advance, although in some cases they are considered as potentially possible. There have

been emphasized the conceptual dependence of diversification activity on the influence of entrepreneurial risks. The main purpose of diversification is to define specific ways and goals, to distribute the volume of funds between different directions of production in the most favorable and safe proportion. There have been noted the main purpose of diversification, in particular – defining specific ways and goals, to distribute the volume of funds between different directions of production in the most favorable and safe proportion. There has been considered that diversification processes are a strategy to reduce the degree of risk, and make it predictable and manageable. There have been emphasized that diversification means the simultaneous implementation of several investment projects, the beneficial results of which have realized in different markets, and joint implementation of these projects allows both to reduce the risks of their implementation and to increase those risks. There has been considered that the choice of the type of diversification has made depending on the expectations of managers or owners about the future development of the economic situation.

Key words: *diversification, diversification process, entrepreneurial risk, diversification strategy, diversification management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Диверсифікація – надзвичайно важливий процес діяльності вітчизняних підприємств. Така суспільна форма організації діяльності забезпечує низку переваг та є важливим засобом управління фінансовими ризиками. Якщо, скажімо, підприємство отримує переважну частку прибутку від реалізації якогось одного виду продукції, то погіршення кон'юнктури ринку по даній продукції або стихійне лихо типу епізоотії може призвести до серйозних економічних утрат або навіть до банкрутства такого підприємства. В умовах диверсифікації виробництва втрати прибутку по одних галузях можуть бути компенсовані завдяки одержанню більшого прибутку від реалізації продукції інших галузей. Якщо такої компенсації не відбулося, що цілком імовірно, економічні втрати по одній галузі не можуть істотно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства, оскільки її питома вага в доходах перестає бути домінуючою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблемам дослідження сутності ризиків та їхніх характеристик присвячено праці вчених О. Альгіна, І. Балабанова, І. Бланка, В. Вітлінського, Л. Маханець, В. Вербицької, В. Гранатурова, І. Івченко, А. Камінського, Г. Клейнера, Н. Машиної, О. Ястремського та ін. У своїх дослідженнях автори висвітлюють різні підходи до визначення ризику як економічної категорії, визначають причини виникнення ризиків, пропонують певні методи їх оцінки та мінімізації.

Проте, незважаючи на численність наукових праць з указаної проблематики, протягом останнього часу залишається не повністю вирішеним питання дослідження та врахування принципових особливостей ризиків диверсифікації діяльності підприємства з метою розроблення та впровадження ефективних стратегій диверсифікації на довгострокову перспективу.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є поглиблений аналіз ключових видів та особливостей підприємниць-

ких ризиків; подальше вивчення та глибокий аналіз ступеню впливу господарських ризиків на формування стратегії диверсифікації підприємств, що дасть можливість досягнути загальних, стратегічних і тактичних цілей ефективної діяльності підприємств на довгострокову перспективу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під час утілення стратегії диверсифікації існує стратегічна відповідність між існуючим і новими галузями господарювання, що є джерелом її конкурентної переваги, з'являється можливість маневрування інвестиціями в межах портфеля підприємства, зменшується залежність підприємства від діяльності на одному цільовому ринку, який поступово може зменшитися. До переваг диверсифікації можна віднести досягнення синергічного ефекту в різних видах діяльності підприємства, який проявляється у зниженні інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатofункціонального використання ресурсів. Важливим моментом є те, що диверсифікація виступає як спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства. Диверсифікація служить страховим механізмом і підсилює конкурентні позиції підприємств. Під час упровадження диверсифікації відбувається розширення головного профілю діяльності – досягнення більшого обсягу робіт, що дає змогу отримати цінові знижки, знизити затрати на рекламу, підтримати репутацію товару на ринку, поліпшити технології обслуговування і підвищити завантаженість виробничих потужностей [4, с. 15]. Тому підприємства з диверсифікованим виробництвом відзначаються вищою стійкістю економіки, особливо в умовах мінливого зовнішнього середовища і прояву кризових явищ: інфляції, неплатежів, низької платоспроможності населення та ін.

Диверсифікація дає змогу підприємствам повніше використовувати свої матеріальні ресурси та робочу силу і завдяки цьому підвищити зайнятість працівників, отримати додатковий дохід від своєчасної і продуманої галузевої маневреності, швидше нарощувати обсяги виробництва тих видів продукції, на які є попит

і формується прийнятна ціна, а також частково скорочувати виробництво інших видів продукції, по яких стала проявлятися несприятлива кон'юнктура ринку. Зрозуміло, що такий маневр спеціалізованим господарством здійснювати набагато важче, бо їм потрібно започатковувати нове виробництво, а це вимагає значних коштів і тривалого часу. Можливість застосування методу диверсифікації слід визначати з урахуванням конкретних можливостей підприємства, його цілей і умов функціонування. Варто зауважити, що не існує єдиного обумовленого часу, коли підприємство має прийняти рішення про застосування стратегії диверсифікації. Важливим є час виходу на ринок, оскільки підприємство має з'явитися на ньому першим, як провідне підприємство. Висока вартість входження на нові ринки зобов'язує мати на увазі, що не можна ризикувати більше, ніж може дозволити власний капітал, необхідно враховувати наслідки ризику, адже ризик під час проведення диверсифікації діяльності підприємства зростає за вторгнення в нову для себе галузь (рис. 1).

Підприємницький ризик – один із ключових елементів підприємницької діяльності та важливий складник теорії і практики диверсифікації. У багатьох випадках ухилитися від ризикованих дій просто неможливо. Розвиток ризикових ситуацій може призвести як до настання несприятливих наслідків (збитків, упущеної вигоди), так і до позитивних результатів для підприємства у вигляді збільшення прибутку. Господарський ризик виникає за будь-яких видів діяльності, пов'язаних із виробництвом продукції, товарів, послуг, їх операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проєктів. Це явище, ознака і властивість діяльності, а не тільки поняття [8, с. 36]. J. Grandell визначає ризики підприємницької діяльності як «імовірність отримати відмінний від очікуваного результат інвестиційної діяльності внаслідок дії екзогенних і ендегенних чинників впливу» [7, с. 110]. Іншими словами, ризик – це загроза втрат підприємства у вигляді додаткових витрат, непередбачених прогнозуванням, програмою його дій або фактичне отримання доходів значно нижчих за ті, які були заплановані. Таким чином, зниження величини передбачуваного доходу, так звана упущена вигода, також входить до категорії ризику.

Таким чином, будь-яка підприємницька діяльність неминуче пов'язана з втратами, тоді як збитки мають місце за несприятливого збігу обставин, прорахунків і являють собою додаткові витрати понад намічені. Збитки, втрати, як відомо, не плануються заздалегідь, хоча в деяких випадках передбачаються як потенційно можливі (рис. 2).

Загальновідомо, що диверсифікація, як і будь-який економічний процес, окрім переваг, має також певні недоліки, а саме, як зазначає І.В. Ансофф, «складність пошуку резервних

коштів і підприємств для придбання, потреба у нових знаннях і навичках управлінського персоналу, відсутність методологічної бази для врахування взаємозв'язку диверсифікації діяльності та операційного ризику, тобто забезпечення прийнятного співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику» [2, с. 215]. Вона не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, а тому до відомого ступеня є його антиподом, адже розвиток багатьох галузей розпоршує ресурси підприємства, а тому нерідко не вдається досягти по окремих із них раціональної концентрації. У результаті підприємство втрачає ефект масштабу виробництва. Потрібно також мати на увазі, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Тут менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень.

Щоб оцінити ймовірність тих чи інших утрат, зумовлених розвитком подій за непередбачуваних обставин, потрібно, насамперед, володіти інформацією стосовно походження всіх видів можливих утрат підприємницької діяльності та вміти заздалегідь розрахувати їх чи виміряти як ймовірні прогнозні величини. При цьому має місце оцінка кожного з видів утрат та загальної суми як у кількісному, так і в якісному вираженні.

Розуміння природи втрат у господарській практиці дає змогу найбільш повно оцінити негативний вплив на результати діяльності будь-якого ризикованого рішення та підвищити ефективність процесу управління ризиками на підприємстві як ситуативної характеристики його діяльності [9, с. 149]. Основне завдання під час реалізації цієї стратегії – вибір оптимального та ефективного рішення шляхом диверсифікації господарської діяльності, що визначає як оновлення (диференціацію) виробництва, так вихід підприємства за межі основної діяльності, проникнення в нові галузі та сфери економіки.

Якщо взяти до уваги визначення М. Горта про те, що «...диверсифікація – це один із видів економічного процесу, основна суть якого полягає у розвитку декількох невзаємозв'язаних або обслуговуючих виробництв» [4, с. 182], можна розглядати диверсифікацію як процес розвитку діяльності підприємства, пов'язаний зі збільшенням діапазону видів та проникненням у нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв та розширенням асортименту товару. Разом із тим диверсифікація – стратегія, що дає змогу компанії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання [5, с. 365].

Таким чином, визначається узагальнюючий чинник процесу диверсифікації з урахуванням того, що загальноекономічні закони розвитку суспільства завжди є підґрунтям для визначення

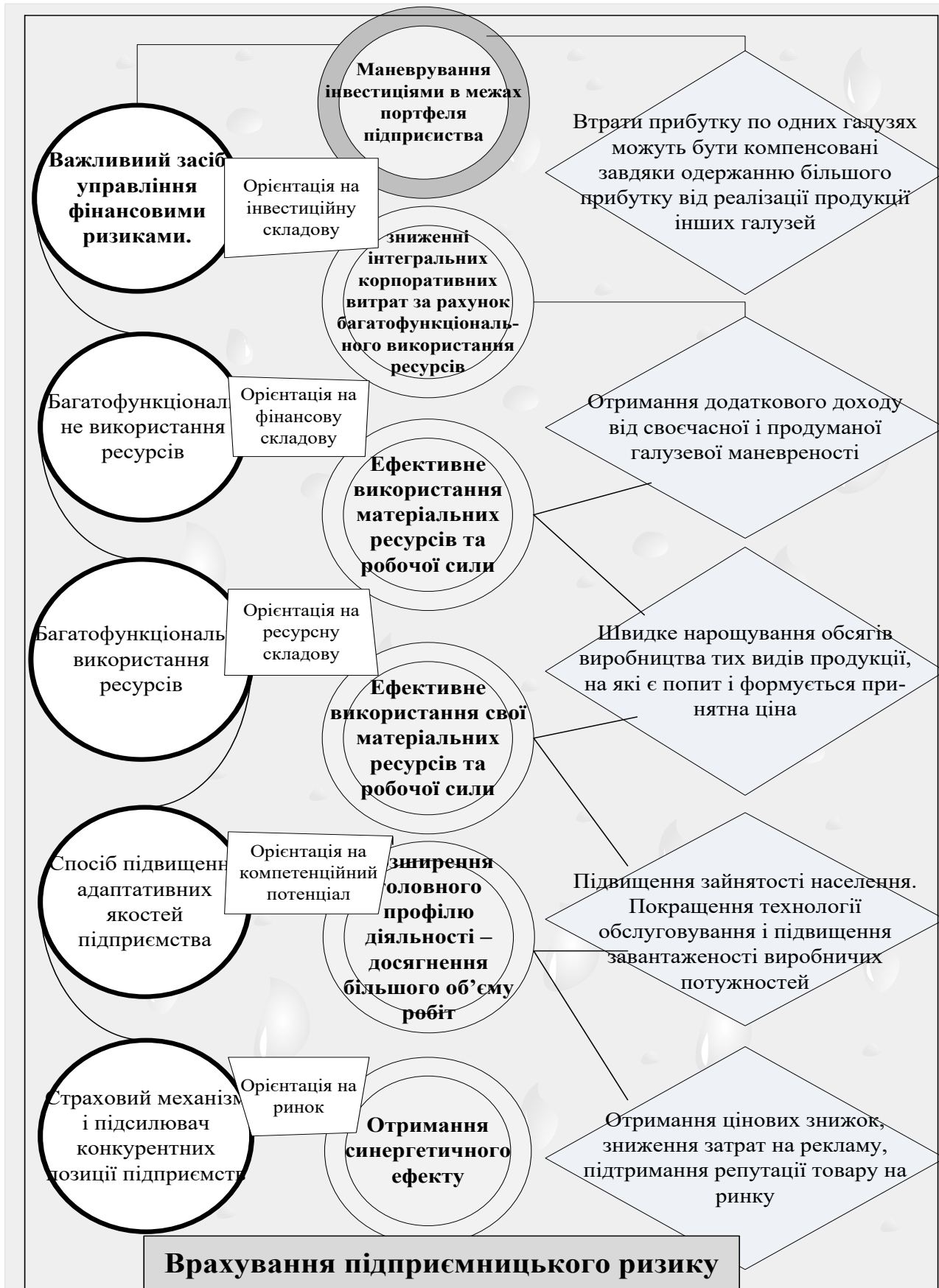


Рис. 1. Переваги диверсифікаційної форми організації діяльності підприємства

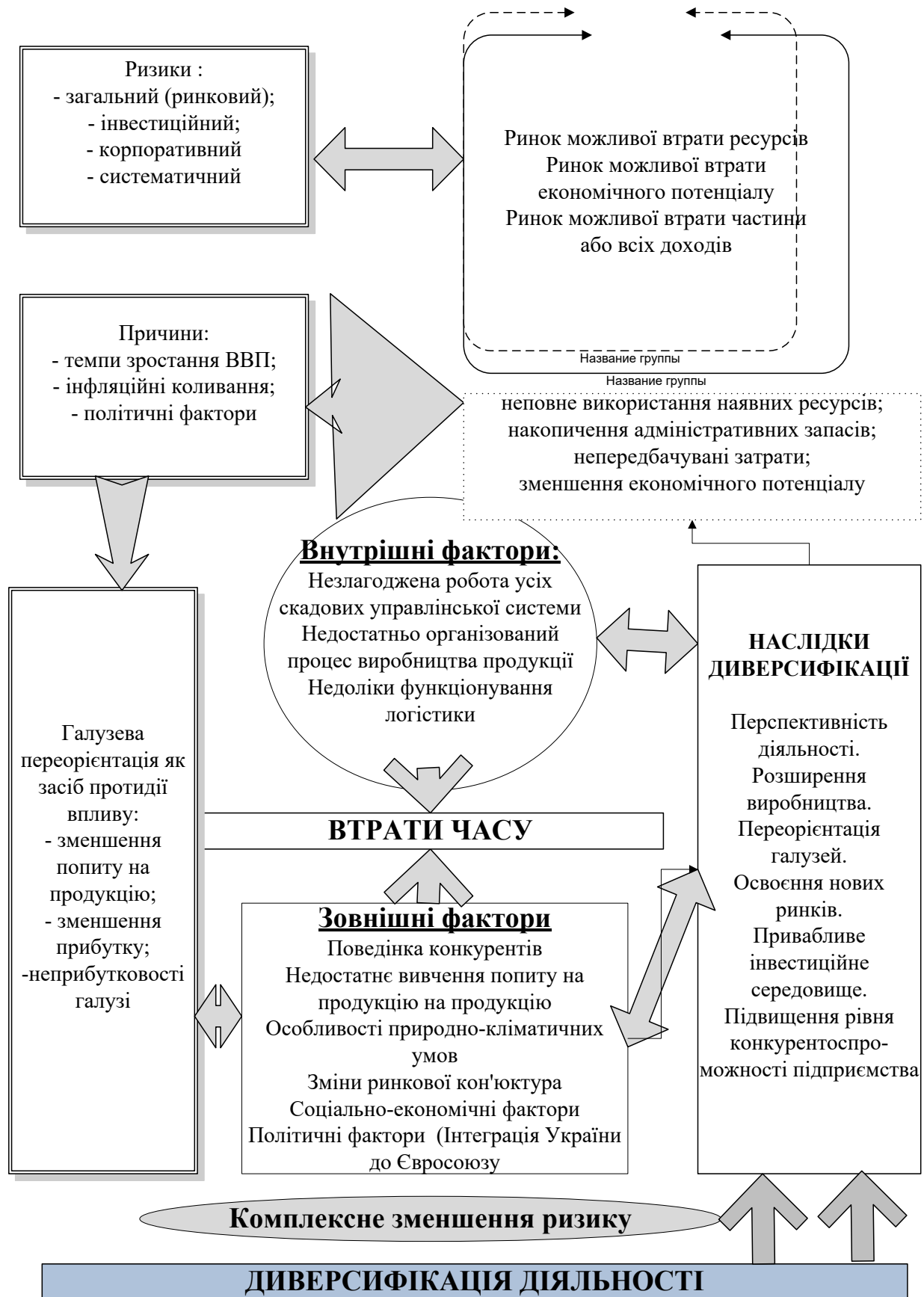


Рис. 2. Вплив підприємницьких ризиків на результати диверсифікаційної діяльності підприємств

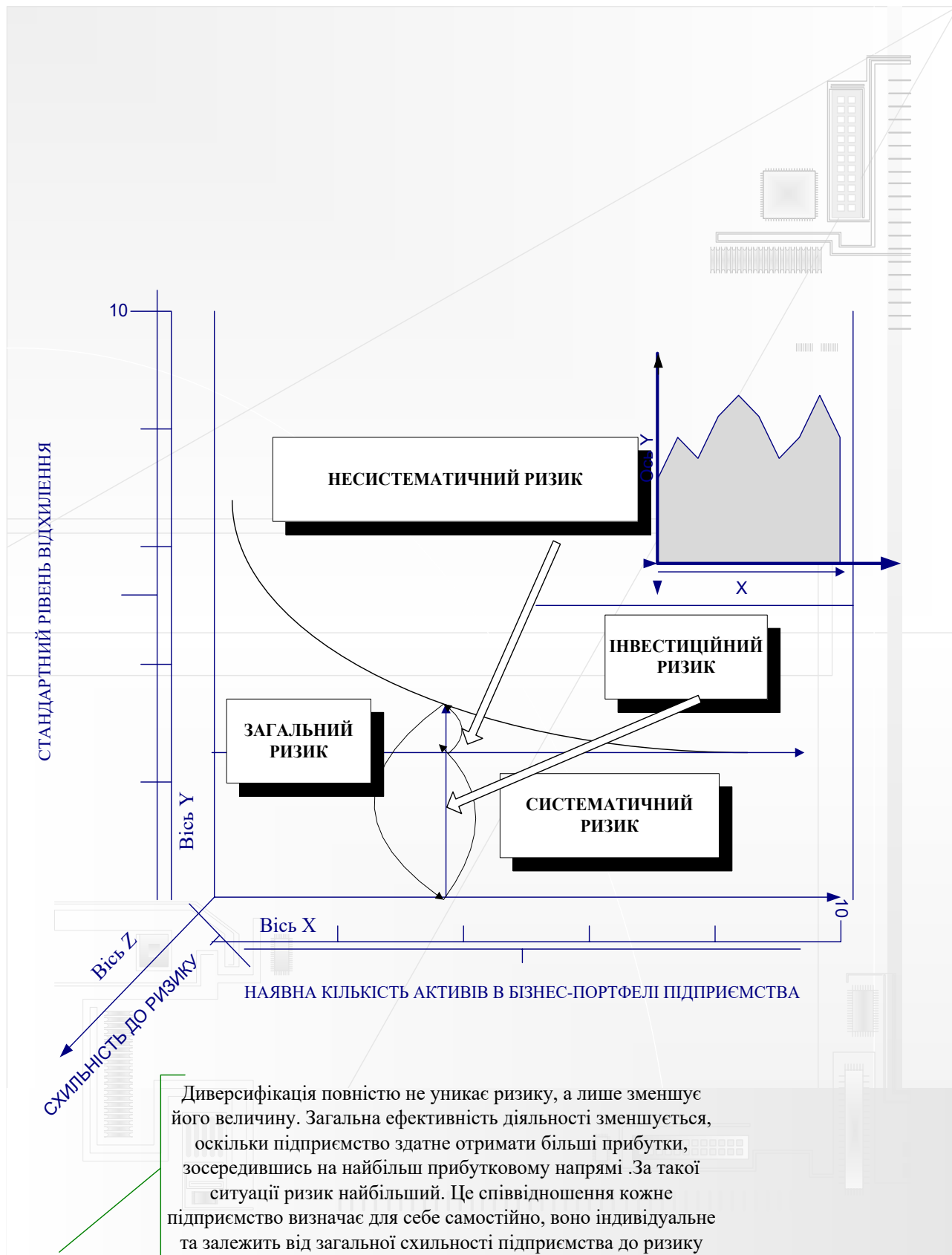


Рис. 3. Концептуальна залежність диверсифікаційної діяльності від впливу підприємницьких ризиків

напрямку диверсифікації на основі не лише економічних законів і чинників, а й соціальних.

Диверсифікація, як відомо, дає змогу зменшити величину ризику, але не уникнути його. За таких умов загальна ефективність діяльності зменшується, оскільки підприємство було б здатне отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно, воно залежить, передусім, від того, наскільки власники підприємства схильні до ризику (рис. 3).

Загальний ризик складається з трьох компонентів:

1) Інвестиційний ризик (його ступінь) визначається як відхилення фактичної прибутковості від сподіваного (середнього) її значення (investment risk).

2) Несистематичний (власний) ризик, він притаманний конкретному підприємству і підлягає зменшенню в результаті диверсифікації. Та частина загального ризику, що може бути зменшена шляхом диверсифікації (unique risk).

3) Систематичний (недиверсифікований) ризик (ринковий) (market risk) виникає через зовнішні події, котрі впливають на ринок у цілому. На систематичний ризик припадає від чверті до половини загального ризику щодо будь-яких інвестицій. Окрім того, систематичний ризик одночасно зачіпає усі підприємства, його неможливо позбутися (зменшити) шляхом диверсифікації [8, с. 85–86].

Таким чином, урахувавши вищесказане, нами досліджено та висвітлено основну ціль розроблення та впровадження стратегії дивер-

сифікації, а саме визначення конкретних шляхів та цілей, розподіл обсягу грошових засобів між різними напрямками виробництва у найбільш вигідній та безпечній пропорції. Такий розподіл знижує несистематичний ризик, забезпечує збільшення ефективності виробництва та стійку конкурентну позицію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, диверсифікаційні процеси є стратегією зниження ступеня ризику, а також роблять його передбачуваним та таким, яким можливо управляти. Мінімізація підприємницького ризику на основі цієї методології означає, що дане підприємство не обмежується тільки яким-небудь одним видом діяльності, а вкладає свій капітал або по різних ризикових напрямках його використання, або розширює число однотипних ризикових інвестицій

Загалом диверсифікація означає паралельне здійснення кількох інвестиційних проєктів у рамках зазначених вище напрямів, корисні результати яких (вироблена продукція, послуги, що надаються, і т. п.) реалізуються на різних ринках, і спільне здійснення цих проєктів дає змогу як знижувати ризики їх виконання, так і збільшувати ці ризики. Вибір виду диверсифікації здійснюється залежно від очікувань менеджерів або власників про майбутній розвиток господарської кон'юнктури. За очікування сприятливого розвитку цієї кон'юнктури можна рекомендувати збільшувати ризики за рахунок диверсифікації, за очікування несприятливого розвитку цієї кон'юнктури – скорочувати ризики виконання проєктів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер Ком, 2002. 544 с.
2. Ансофф І.В. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер Ком, 2008. 416 с.
3. Berri С.Н. Corporate Growth and diversification. *Journal of law and Economics*. 1971. Vol. 14. № 2. Р. 371–383.
4. Богуславський Є.І., Черниченко А.О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 10. С. 14–18.
5. Gort M. Diversification and integration in American industry. Princeton : Princeton University Press, 1962.
6. Корінко М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 12–17.
7. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 109–115.
8. Куликова Е.Е. Управление рисками: инновационный аспект. Москва : Бератор-Паблишинг, 2008. 112 с.
9. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 147–151.

REFERENCES:

1. Aaker, D. (2002), *Stratehychesкое rynochnoe upravlenye* [Strategic market management]. *St.Petersburg: Pyter Kom (in Russian)*.
2. Ansoff, I.V. (2008). *Novaja korporatyvnaja strategija* [New Corporate Strategy]. *St. Petersburg: Pyter Kom (in Russian)*.
3. Berri, S.N. (1971), "Corporate Growth and diversification", *Journal of law and Economics*, no. 14(2), pp. 371-383.

4. Boguslavs'kyj, Je.I., & Chernychenko, A.O. (2013). Vybir optymal'nogo metodu dyversyfikacii' pidpryjemstv [Choice of optimal method diversify enterprises], *Efektivna ekonomika*, no.10, pp.14-18.
5. Gort, M. (1962), *Diversification and integration in American industry*, Princeton *University Press, Princeton, USA*.
6. Korin'ko, M. D. (2009). Dyversyfikacija jak strategija rozvytku [Diversification as a development strategy]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no 5, pp. 12–17.
7. Cogla, O.O. (2010). Formuvannja konkurentnyh perevag pidpryjemstva shljahom dyversyfikacii' jogo dijal'nosti [Formation of competitive advantages of the enterprise through the diversification of activities]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 4, pp. 109-115.
8. Kulykova E.E. *Upravlinnja ryzykamy: innovatsiynny aspekt* [Risk Management: an innovative Aspect]. *Moscow : Berator Publishing (in Russian)*.
9. Cogla, O.O. (2011). Stanovlennja dyversyfikacijnyh procesiv u dijal'nosti pidpryjemstv [Formation processes diversify activities in enterprises]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 7, pp. 147-151.