

## ОБГРУНТУВАННЯ ПІДХОДІВ ДО ДИВЕРСИФІКАЦІЇ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено сутність, класифікаційна характеристика, а також основні переваги і недоліки диверсифікації ризиків у діяльності підприємств. Здійснено обґрунтування підходів до диверсифікації інноваційних ризиків, досліджено методики їх впровадження.

The article considers the nature, classification characteristics and the main advantages and disadvantages of the risk diversification in enterprises activity. Substantiation of innovative approaches to diversification of risk carried methods of implementation is investigated.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Господарська діяльність підприємств України в умовах економічної кризи характеризується значною мінливістю та непередбачуваністю, що є головними чинниками виникнення ризиків, які обов'язково мають бути враховані при виборі стратегії розвитку підприємства. Під час оцінки ризиків базовими величинами, що розраховуються, є величина збитків, яких може зазнати підприємство та ймовірність настання цих збитків. Для визначення цих величин використовують складні алгоритми розрахунків. Результати оцінки ризиків є основою для вибору відповідних методів їх нейтралізації. Одним із ефективних методів запобігання ризиків є диверсифікація. Проте і при її впровадженні можливе виникнення ризикових ситуацій, які є найскладнішою проблемою, що виникає при вирішенні питання та прийнятті рішення щодо диверсифікації діяльності підприємства. Прогнозування економічних ризиків у кожній конкретній ситуації здійснюється з урахуванням особливостей реалізації певного проекту або виконання певної угоди.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Питанням вивчення ризиків підприємницької діяльності та необхідності їх диверсифікації присвячено роботи зарубіжних учених: І. Ансоффа, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томсона та інших; та вітчизняних учених-економістів: І. Г. Брігченко, В. В. Вітлінського, Л. І. Донець, С. В. Захаріна, М. Д. Корінько, І. В. Новікової, Л. І. Федулової, О. І. Ястремського та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Для ефективного управління інноваційними ризиками на підприємствах у ринкових умовах господарювання необхідно постійно здійснювати моніторинг інформаційного простору на можливість появи нових методів оцінки, аналізу та нейтралізації ризиків, ретельно контролювати політику управління ризиками. Проблеми інноваційних ризиків підприємства є актуальними, оскільки вони можуть призвести до повної чи часткової втрати запланованих фінансових ресурсів через настання несприятливих подій, що є небезпечним у ринкових умовах. Тому, важливим аспектом фінансово-господарської діяльності підприємств виступає визначення стратегії управління ризиками з метою мінімізації збитків підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності реалізації стратегії диверсифікації ризиків та пошуку шляхів її впровадження із мінімальними витратами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світовий ринок у процесі розвитку міжнародних економічних зв'язків усе більше поглиблюється і розширюється, поступово набуваючи нових рис та особливостей. Зокрема, все більше виявляється економічна взаємозалежність країн у результаті зростаючого обсягу і різноманітності транспортних переміщень товарів, послуг, капіталів та робочої сили.

Рівень науково-технічного розвитку є важливим показником соціально-економічного прогресу країн і основним ресурсом збільшення національного доходу. Формування економіки інноваційного типу – важливий чинник розвитку в епоху глобалізації [1, с.8]. Головним чинником економічного зростання і забезпечення належного місця вітчизняної економіки у світовій економічній системі є ефективне використання інновацій, які перетворюються на вирішальний фактор соціально-економічного розвитку і відіграють провідну роль у вирішенні економічних, екологічних, соціальних та культурних завдань.

Ризик – це дія (бездіяльність, подія) господарського суб'єкта, яка здійснюється в умовах вибору та очікуванні на благополучний результат, якщо існує імовірність несприятливого результату та погіршення економічних властивостей об'єкту його підприємницької діяльності [2, с.8]. Зазвичай ризик розглядається як негативне явище, яке призводить до небажаних для підприємства наслідків. Лише незначна частина дослідників вважає, що ризик може мати і позитивний вплив на діяльність підприємства, а саме – можливість отримання доходів або ж нульовий результат від діяльності.

Ризик варто розглядати і як рушійну силу підприємництва, можливість досягнення успіху тими, хто здатний ризикнути» [3, с.10]. Поняття ризик в економічному сенсі передбачає втрати, збиток, ймовірність яких зв'язана з наявністю невизначеності (нестачі інформації, недостовірності), а також вигоду і прибуток, отримати які можливо лише при діях, обтяжених ризиком [4, с.214]. Інноваційна діяльність має великий ступінь ризику – це ймовірність настання випадку незапланованих втрат, а також розмір можливого збитку від нього. Невизначеність результатів здійснення інноваційних процесів формує передумови для можливості збільшення ризиків. Формами їх мінімізації є уникнення ризиків або їх лімітування та диверсифікація [5, с.61]:

1. Уникнення ризиків – спосіб попереджуючої профілактики, який полягає у розробці заходів, що цілком виключають конкретний вид підприємницького ризику (не зважаючи на його достатню ефективність, специфіка реалізації інновацій формує передумови для впровадження нових структур виробництв та форм здійснення господарської діяльності, що навпаки передбачає включення нових видів діяльності до переліку вже існуючих на підприємстві).
2. Лімітування ризиків, тобто встановлення граничних сум можливих втрат. Інноваційний проект, як і будь-яка інша діяльність, здійснюється за допомогою трьох видів обмежених ресурсів (встановлення лімітів при значному ступені невизначеності інноваційної діяльності є досить умовним поняттям).
3. Одним із основних напрямів запобігання ризикам, що виникають при здійсненні господарської діяльності підприємств є їх диверсифікація. Диверсифікація – це процес розподілу капіталу між різними об'єктами вкладення, що безпосередньо не пов'язані між собою.

Диверсифікацію пов'язують, насамперед, з переходом до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції. Термін «диверсифікація» походить від латинського *diversus* – різний, віддалений.

Поняття «диверсифікація» трактується як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання [6, с.344]. У другій половині ХХ століття для багатьох підприємств стала характерна не спеціалізація на виготовленні одного виду продукції, а диверсифікація – виробництво декількох товарів. Диверсифікація, як явище світової економіки, отримало розвиток та поширення у середині 50-х рр. ХХ ст. Сьогодні серед 500 найбільших компаній світу понад 90% мають різноспрямовані виробництва, що є природним наслідком реалізації стратегії економічної диверсифікації.

Як метод пом'якшення ризику шляхом розосередження вкладень та обмеження впливу фактора ризику, диверсифікація реалізується за рахунок уникнення надмірної концентрації коштів за одним портфелем. Передбачається пошук та поєднання портфелів, які за однакових умов призводять до різних, не обов'язково протилежних результатів. Такий метод пом'якшення ризику застосовується як до активних, так і до пасивних операцій [7, с.69–74].

За визначенням іноземних учених [8, с.924], диверсифікація – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї галузях.

Також, диверсифікація розглядається як розсіяння інвестиційного ризику. Однак вона не може звести інвестиційний ризик до нуля. Це пояснюється тим, що на підприємництво й інвестиційну діяльність суб'єкта, який господарює, впливають зовнішні фактори, не пов'язані з вибором конкретних об'єктів вкладення капіталу, і, отже, на них не впливає диверсифікація [5, с.62].

У сучасній економіці, яка характеризується стрімкими спадами та підйомами, інтеграція підприємств поєднується із диверсифікацією. Вона дозволяє уникнути частини ризику при розподілі капіталу між різними видами діяльності. Диверсифікація бізнесу дозволяє застрахуватися на випадок падіння ринку основної продукції, тобто втрачаючи попит на одному ринку, його можливо компенсувати на іншому.

Диверсифікація є найбільш обґрунтованим і відносно менш витратним способом зниження ступеня економічного ризику та передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства. Проте процес диверсифікації ризиків для будь-якої компанії є складним, тому у кожному випадку слід враховувати як позитивні, так і негативні сторони цієї стратегії [9, с.19].

Переваги застосування стратегії диверсифікації:

- 1) ефективний спосіб виходу із галузі, що знаходиться на спаді;
- 2) зниження залежності від одного продукту чи ринку;
- 3) посилення ринкової влади компанії по відношенню до покупців;
- 4) допомога при розподілі ризиків.

До недоліків диверсифікації можна віднести:

- 1) новий вид діяльності може вимагати від персоналу нових навиків;
- 2) у цій стратегії недостатньо уваги приділяється співпраці команд;
- 3) необхідний значний резерв грошових коштів;
- 4) можливе небажане перенесення значних зусиль з існуючого на нові підприємства.

Розрізняють два основних напрямки реалізації диверсифікації ризиків [9, с.19; 10, с.99].

Перший пов'язаний з використанням при диверсифікації переваг, які досягла компанія у традиційній для себе сфері для залучення нових клієнтів – синергічна диверсифікація. За її реалізації:

- весь капітал компанії сконцентрований на одному виді господарської діяльності;
- менеджмент компанії знає виробничі процеси підприємства, що дозволить приймати результативні управлінські рішення;
- вільні ресурси підприємства направлені на географічну експансію;
- підприємство за рахунок досвіду та репутації може стати лідером галузі;
- з'являється можливість спільного використання бренду.

Суттєвим недоліком є ризик залежності підприємства від однієї галузі; при появі нових технологій або різкої зміни споживчих смаків це може призвести до повного краху компанії.

Другий підхід передбачає перехід компанії у сферу, що не пов'язана із її попередньою діяльністю, до нових технологій та потреб ринку, з метою отримання фірмою більшого прибутку та мінімізацією ризиків – конгломератна диверсифікація. До її переваг можна віднести:

- розподілення ризиків по різних галузях;
- за рахунок розподілу по перспективних галузях ефективніше використовуються фінансові ресурси підприємства та скорочується фінансування неперспективних галузей;
- спад в одних галузях компенсується підйомом в інших, що стабілізує прибуток підприємства;

– зникає необхідність вкладати кошти в заміну застарілого обладнання, розширення інвестиційного фонду та оборотні засоби.

Недоліки конгломератної диверсифікації полягають у тому, що:

- у великих конгломератах менеджерам складно приймати рішення і знаходити вірну стратегію для різноманітних підприємств;
- для успіху необхідна диверсифікація у великих масштабах;
- можуть знадобитися значні інвестиції у нову технологію;
- ця стратегія має приростний характер, тому для отримання прибутку необхідний певний час.

Виділяють п'ять основних груп мотивів, які спонукають до здійснення диверсифікації: техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. При цьому, слід зазначити те, що ці мотиви, як правило, тісно взаємопов'язані та впливають у комплексі на прийняття рішення про здійснення диверсифікації [11, с.140].

Критеріями вибору та успішного застосування стратегії диверсифікації є: привабливість галузі з точки зору рентабельності і можливості розвитку; стабільний фінансовий стан та місце даного підприємства в галузі на момент диверсифікації; асоціативні зв'язки між профілем підприємства та потребами галузі, куди диверсифікує свою діяльність підприємство; створення замкнутих виробничих циклів; оперативне та адекватне реагування на зміну смаків і переваг споживачів тощо.

Загрозами диверсифікації виступають: невизначеність; необ'єктивність оцінки власної компетентності та особливостей нового ринку; ускладнення управління підрозділами великих диверсифікованих підприємств; загострення проблеми пошуку джерел фінансування; невизначеність часу впровадження; неадекватне реагування споживачів [12, с.147–151].

Ефективність диверсифікації діяльності підприємства може проявлятися як через динаміку економічних показників, так і мати соціальний аспект. До економічних показників слід віднести збільшення фондівіддачі за рахунок випуску нових товарів, зростання механізації та автоматизації праці, особливо при залученні у виробництво нових прогресивних технологій. Соціальний аспект диверсифікації проявляється через створення нових робочих місць, оскільки диверсифікація передбачає розширення діяльності, випуск нової продукції кращої якості, що дозволяє більш повно задовольняти потреби споживачів.

При визначенні доцільності та ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації важливо враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та ризику. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі діяльності, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший.

Щоб диверсифікувати ризики, спочатку треба їх виділити. Загальний ризик складається з двох компонентів [11, с.141]:

- 1) несистематичний (власний) ризик, який притаманний конкретному підприємству і підлягає зменшенню у результаті диверсифікації;
- 2) систематичний (ринковий) ризик, який неможливо зменшити шляхом подальшої диверсифікації, він породжується причинами, які впливають на ринок у цілому (інфляція, темпи зростання ВВП, політичні фактори тощо).

В економічній літературі [5, с.62; 7, с.71; 13, с.345] здійснюється класифікація методів диверсифікації ризиків за різними групувальними ознаками:

- за видами діяльності, враховуючи використання альтернативних можливостей одержання прибутку від різних видів господарських операцій;
- за каналами постачання товарів – забезпечення різноманітності комерційних партнерів з постачання основних груп товарів;
- за асортиментом продукції, що випускається;

- за ступенем диверсифікації портфеля цінних паперів, що формується різними емітентами цінних паперів з окремих видів;
- за розміщенням депозиту, який передбачає депозитне зберігання великих обсягів тимчасово вільних грошових активів підприємства в різних банках;
- за ступенем складності – прості та складні об'єкти диверсифікації.

Необтяжених ризиком диверсифікованих підприємств не існує. Вони зумовлені необхідністю подолання невизначеності [14, с.227].

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Структура ризиків при диверсифікації змінюється у часі під впливом змін зовнішнього та внутрішнього бізнес-середовища, тому тільки сформулювати стратегію для управління ризиками недостатньо, потрібно мати механізм її реалізації – систему управління ризиками, яка включає: створення ефективної системи оцінки і контролю прийнятих рішень; організацію спеціального підрозділу (центру відповідальності), якому буде доручено управління ризиками; виділення засобів і формування спеціальних резервів для страхування ризиків і покриття збитків та втрат. Основне завдання при реалізації стратегії диверсифікації – забезпечення оптимального співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно та залежить, від того, наскільки воно схильне до ризику. В цілому диверсифікація ризиків – специфічна сфера фінансового інжинірингу, яка вимагає високого рівня знань та особливої підготовки спеціалістів.

#### **Список використаної літератури**

1. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: підруч. / Л. І. Федулова. – К.: Либідь, 2006. – 480 с.
2. Кондрашихін А. Б. Теорія та практика підприємницького ризику: навч. посіб. / А. Б. Кондрашихін, Т. В. Пепа. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 221 с.
3. Ілляшенко С. М. Економічний ризик: навч. посіб. / С. М. Ілляшенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
4. Беляева А. А. Антикризисное управление: учеб. / А. А. Беляева, С. М. Коротков. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 311 с.
5. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навч. посіб. / Л. І. Донець. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
6. Економічна енциклопедія: у 3 т. / [ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред) та ін.]. – Т. 1. – К.: ВЦ «Академія», 2000. – 864 с.
7. Корінько М. Д. Ризики при диверсифікації / М. Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 7. – С. 69–74.
8. Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд. – А. Р. Ганиева (пер. с англ.). – 12. изд. – М.; СПб.; К.: Вильямс, 2003. – 924 с.
9. Шарко О. О. Види та напрями диверсифікації діяльності підприємств / О. О. Шарко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В.Дала. – № 10(128). – 2008. – С. 17–21.
10. Юркова Т. И. Экономика цветной металлургии: учеб. пособ. / Т. И. Юркова. – Гос. у-т цветных металлов и золота. – Красноярск, 2004. – 114 с.
11. Захарін С. В. Економічна диверсифікація як ефективний механізм забезпечення розвитку підприємства / С. В. Захарін // Вісник КНУТД. – 2012. – № 1. – С. 138–145.
12. Цогла О. О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств / О. О. Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 7. – С. 147–151.
13. Брітченко І. Г. Маркетинг у банках: навч. посіб. / І. Г. Брітченко, М. І. Белявцев, Н. М. Тягунова; Полтавський ун-т споживчої кооперації України. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 345 с.
14. Цогла О. О. Ризики, які властиві диверсифікації підприємств / О. О. Цогла // Науковий вісник. – 2006. – Вип. 16.2. – С. 223–227.

Стаття надійшла до редакції 25.04.2014.