

УДК 622.2

ЕКОНОМІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ НЕЗВ'ЯЗАНОЮ ДИВЕРСИФІКОВАНІСТЮ В УМОВАХ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ОЛЕКСАНДР БОКАНЬ,

аспірант Рівненського економіко-гуманітарного інституту

У статті на підставі вивчення особливостей реалізації та застосування зарубіжного досвіду запропоновано варіант адаптації стратегії диверсифікованості до умов господарської діяльності України. Розроблено кількісні показники диверсифікованості, оцінка яких дозволяє знизити господарські ризики підприємства.

Ключові слова: диверсифікованість, ефективність, критерії, товар, виробництво, криза.

Постановка проблеми. Одним із найбільш важливих та ефективних інструментів адаптації корпорацій до змін зовнішнього середовища є диверсифікованість господарської діяльності, тобто регулювання асортиментів виробленої продукції (надаваних послуг), переліку постачальників, а також споживачів, із якими встановлені довгострокові й стабільні договірні умови господарських взаємовідносин. У рамках розглянутого підходу до управління можуть бути ухвалені рішення як про підвищення рівня диверсифікованості господарської діяльності корпорацій, так і про його зниження. Необхідність обґрунтування відповідних управлінських рішень, координації цих рішень із загальними планами розвитку господарюючого суб'єкта визначає актуальність досліджень особливостей реалізації диверсифікаційної стратегії й установаження підходів до кількісного вимірювання рівня диверсифікованості корпорації.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблемам взаємозв'язку диверсифікованості й ризиків господарської діяльності присвячені наукові праці таких вітчизняних і закордонних учених, як І. Ансофф [1], С. Артамонова [2], А. Берле [3], В. Бірман [4], Дж. Імбс [5]; синергетичний і дезінтеграційний ефект диверсифікованості розглянутий у роботах Е. Балацького [6], П. Віленського [7], Л. Репалла [8]; загальні проблеми диверсифікованості господарської діяльності висвітлені в публікаціях С. Орехова [9], М. Портера [10], Л. Яновського [11]. Зауважимо, що загальною особливістю згаданих робіт є їхня орієнтованість на осмислення досвіду економічно розвинених країн. Вивчення особливостей застосування диверсифікаційної стратегії в умовах пострадянських економік узагалі й економіки України зокрема проводилося в масштабах, що не дозволяють висвітлити цю проблему повністю.

Мета статті полягає в адаптації досвіду реалізації стратегії диверсифікованості до умов господарської діяльності України.

Виклад основного матеріалу. Диверсифікованість (від лат. *diversus* - різний і *facere* - робити) - міра розмаїтості в сукупності. Чим більше розмаїтість, тим вищий ступінь диверсифікованості. Диверсифікованість - важлива складова інвестиційної концепції, що дозволяє оптимізувати співвідношення прибутковості й ризику. Також диверсифікованість слід розглядати як складову частину концепції управління господарюючим суб'єктом.

У розвинених економіках більшість корпорацій у процесі свого розвитку зверталися до диверсифікованості тоді, коли їм удавалося одержати обсяг ресурсів, що перевершує необхідний для підтримки конкурентного положення в первинних сферах бізнесу.

Диверсифікованість може здійснюватися такими шляхами:

- через внутрішній ринок капіталів;
- шляхом реструктурування;
- за допомогою передавання специфічних знань між стратегічними зонами господарювання (СЗГ) і стратегічними бізнес-одинацями (СБО) - підрозділами, яким надані відповідні права й на які покладена відповідальність за розробку, виробництво й реалізацію однотипної продукції;
- через поділ базових функцій або ресурсів.

Загальну типізацію процесів диверсифікованості представимо на рис. 1.

Особливу важливість для українських корпорацій має незв'язаний тип диверсифікованості, що пояснюється специфікою формування господарюючих суб'єктів в Україні, зокрема тим, що непрофільними активами, які не мають відношення до основного виробництва, диспонують практично всі великі українські корпорації.

Таке становище веде початок ще із соціалістичного періоду, коли великим містоутворюючим підприємствам надавалася функція забезпечення населення багатофункціональних населених пунктів товарами народного споживання й продуктами. Із початком приватизації, що проходила в умовах трансформаційної економіки, ряд активів реалізо-

увався за "заниженими" цінами, що стимулювало їхнє придбання без якого-небудь осмислення подальшої ролі цих активів у структурі тоді ще новонароджених українських корпорацій.

Зауважимо, що в результаті загальної фінансово-економічної кризи 2008-2010 рр. ряд активів в Україні також був реалізований за "заниженими" цінами внаслідок банкрутства господарських суб'єктів, яким ці активи належали. Це наразі стимулює по-

дальше розширення практики незв'язаної диверсифікованості в Україні.

Відзначимо, що досвід незв'язаної диверсифікованості в ряді західних корпорацій не завжди був успішним. Майклом Портером було встановлено, що три чверті підприємств, створених багатьма великими американськими компаніями в проміжок 1950-1986 рр. для діяльності в областях, не пов'язаних з основною, були згодом продані зі збитком [10, с. 311].



Рис. 1. Типізація процесів диверсифікованості в умовах підприємств реального сектора.

Для з'ясування цього феномена розкриємо сутність незв'язаної диверсифікованості.

Фактично при незв'язаній диверсифікованості не потрібно координації між СБО. Отже, витрати на управління ростуть із кількістю СБО в портфелі компанії. Оптимізація витрат за рахунок багатопільного спільного використання виробничих потужностей підприємства, концентрації збутової мережі й внутрішньофірмового трансферту інформації в умовах незв'язаної диверсифікованості також найчастіше незастосовна. Таким чином, основна перевага незв'язаної диверсифікованості - зниження ризиків господарської діяльності. Очевидно, що в першу чергу в цьому випадку варто розраховувати на зниження ризику загальної кризи й банкрутства економічного суб'єкта.

Дослідження, проведене М. Портером, актуалізує необхідність розгляду методик оцінки ступеня диверсифікованості корпорації як фактора, що впливає на загальну ефективність управління ризиками компанії.

Формально рівень диверсифікованості може бути

оцінений на основі коефіцієнта Герфінделя або коефіцієнта концентрації (Kk), що розраховується за формулою:

$$Kk = \sum_{i=1}^n d_i^2, \quad (1)$$

де d - питома вага i -го напрямку діяльності (найчастіше використовується показник частки обсягу реалізації продукції, що належить до певного напрямку господарської діяльності у загальному обсязі реалізації продукції); n - кількість напрямків діяльності.

Оскільки диверсифікованість - процес, протилежний концентрації, то коефіцієнт диверсифікованості ($K\delta$) може бути визначений за формулою:

$$K\delta = 1 - Kk, \quad (2)$$

Наведена методика традиційно застосовувалася західними корпораціями в управлінській практиці [11, с. 169].

Однак практичне використання цього показника має певні труднощі. Прийнята у світовій статистичній практиці й в Україні класифікація видів економічної

діяльності (КВЕД) не враховує існуючого ступеня взаємозв'язку різних напрямків економічної діяльності в рамках національної й світової економік і не розрахована на її мінімізацію. Таким чином, коефіцієнт диверсифікованості фактично відбиває лише "формальну" диверсифікованість і не дозволяє зробити висновок про існуючий ризик загальної кризи економічного суб'єкта й динаміку зміни даного показника.

З метою підвищення ефективності використання коефіцієнта диверсифікованості може бути запропонована альтернативна методика розрахунку цього показника ($K\partial_{Kc}$)

$$K\partial_{Kc} = (1 - Kk)Kc, \quad (3)$$

де Kc - коефіцієнт взаємозв'язку, що відбиває ступінь взаємозв'язку напрямків економічної діяльності економічного агента.

Kc може бути розрахований за формулою:

$$Kc = \frac{1}{(R_1^2 \times n_1 + R_2^2 \times n_2 + \dots + R_m^2 \times n_m) \div 100}, \quad (4)$$

де R_m^2 - коефіцієнт множинної детермінації фактора, що відбиває ефективність діяльності в m галузі, розрахований із урахуванням даних по галузях, у яких досліджуване підприємство веде діяльність; n_m - частка товарів (послуг), реалізованих досліджуваним підприємством у загальній частці товарів (послуг) реалізованих підприємством.

Висновки

Таким чином, показник коефіцієнта диверсифікованості ($K\partial_{Kc}$) дозволяє більш точно врахувати вплив незв'язаної диверсифікованості на ризик загальної кризи й банкрутства суб'єкта економічної діяльності за рахунок обліку існуючих взаємозв'язків між різними напрямками економічної діяльності.

При цьому варто помітити, що, з огляду на існуючі в науці підходи до визначення економічної ефективності, як фактор, що відбиває ефективність діяльності в m галузі, при коротко- й середньостроковому плануванні, можна рекомендувати використовувати показник середньогалузевої рентабельності

інвестицій, а при довгостроковому плануванні - показник реального збільшення обсягу продажів у цій галузі, тобто зміну "масштабу" галузі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; [пер. с англ. ; под ред. Л. И. Ивенко]. - М. : Экономика, 1989. - 519 с.
2. Артамонов С. Ю. Об исследовании преимуществ вертикальной интеграции в нефтегазовом бизнесе в рамках решения двойственных задач типа "риск-результат" / С. Ю. Артамонов // Глобализация и современный менеджмент : тезисы докладов на 23 международном симпозиуме 20-21 июня 2002 г. - М. : МИПК РЭА им. Г. В. Плеханова, 2002.
3. Berle A. Power without property : a new development in American political economy / A. Berle. - N.Y. : Harcourt, Brace & World, 1959. - 184 p.
4. Бирман В. Диверсификация производства как фактор финансовой устойчивости агропредприятий / В. Бирман, И. Бурейко // Экономист. - 2003. - № 5. - С. 76-83.
5. Imbs Jean. Stages of Diversification / Jean Imbs, Romain Wacziarg // American Economic Review. - 2003. - № 93 (1) March. - P. 63-86.
6. Балацкий Е. Отраслевые закономерности рыночной трансформации российской экономики / Е. Балацкий, А. Потапова // МЭМО. - 2000. - № 6.
7. Виленский П. Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов / П. Л. Виленский, В. Н. Лившиц, С. А. Смоляк. - М. : Дело, 2004. - 888 с.
8. Pepall L. Industrial Organization : Contemporary Theory and Practice / L. Pepall, D. Richards, G. Norman. - [2d. ed.]. - Cincinnati : Thomson South-Western, 2002.
9. Орехов С. А. Диверсифицированные корпоративные объединения : проблемы статистического анализа / С. А. Орехов. - М. : БУКВИЦА, 2000. - 120 с.
10. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; [пер. с англ.]. - М. : Вильямс, 2000. - 495 с.
11. Яновский Л. П. Методологические подходы к определению показателей диверсификации и концентрации производства / Л. П. Яновский, Т. А. Евлевская // Современная аграрная экономика : проблемы и решения : сб. науч. трудов. - Воронеж : ФГОУ ВПО ВГАУ, 2006. - Ч. 1. - С. 165-170.

О. Bokan'

ECONOMIC APPROACHES TO THE MANAGEMENT OF UNRELATED DIVERSIFICATION IN BUSINESS ENTERPRISES

The article, based on studying the characteristics and implementation of international experience suggested adapting the strategy of diversification to the conditions of economic activity in Ukraine. Proposed quantitative measures of diversification, which reduces the assessment of the economic risks of the enterprise.

Key words: diversification, efficiency, criteria, products, production, the crisis.

© О. Бокань
 Надійшла до редакції 21.06.2011