

УДК: 658.589:338.33

JEL Classification: L250; O310

Семенова Валентина

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧИННИК ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Стаття присвячена дослідженню диверсифікації діяльності підприємства як економічного явища та можливостей її ефективної реалізації на вітчизняних підприємствах. Зазначено, що в умовах жорсткої конкуренції для українських товаровиробників постає питання раціонального використання досить обмежених ресурсів. Доведено, що важливим напрямком вирішення зазначених проблем є застосування стратегії диверсифікації діяльності підприємства, яка передбачає перерозподіл ресурсів підприємства за різними напрямками діяльності не пов'язаними між собою. Досліджено основні характеристики диверсифікації діяльності, її зв'язок з іншими формами організації діяльності та значення диверсифікації діяльності для економічного розвитку підприємств. Для більш ретельного дослідження економічної сутності диверсифікації діяльності розглянуто різні підходи щодо визначення даного поняття різними зарубіжними та вітчизняними науковцями. Визначено взаємозв'язок між диверсифікацією діяльності та зниженням підприємницьких ризиків для підприємства. Виявлено, що в більшості розглянутих вище визначень диверсифікація діяльності напряму пов'язується із інноваційними змінами на підприємстві (нові види продукції, нові технології, нові ринки та галузі тощо). Визначено, що ефективність реалізації заходів по диверсифікації безпосередньо залежить від можливості забезпечення інноваційного розвитку підприємства в обраних сферах діяльності, як традиційній, так і диверсифікованих. В результаті проведеного аналізу доведено, що орієнтація стратегії диверсифікації на інноваційний розвиток підприємства, з врахуванням сучасних тенденцій галузевих та технологічних змін, дозволить забезпечити отримання конкурентних переваг в більшості напрямків діяльності, нівелювати підприємницькі ризики та освоювати нові ринки збуту.

Ключові слова: диверсифікація діяльності, конкуренція, інноваційний розвиток, підприємницькі ризики, підприємство, конкурентні переваги.

Semenova Valentyna

DIVERSIFICATION OF ACTIVITY AS A FACTOR OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Abstract. The article is devoted to the research of the activity diversification of the enterprise as an economic phenomenon and the possibilities of its effective realization

at domestic enterprises. Considering fierce competition for Ukrainian producers, the issue of a rational use of sufficiently limited resources arises. An important way of solving these problems is to apply a diversification strategy of the enterprise which involves the redistribution of resources of the enterprise in different areas of activity not related to each other (production of products of different industries, investments in various projects, acquisition of securities, etc.). The basic characteristics of activity diversification, its connection with other forms of organization of activity and the importance of activity diversification for economic development of enterprises have been investigated. For a more thorough study of the economic nature of the diversification of activities, different approaches have been considered to define this concept by different foreign and domestic scientists. The relationship between diversification of the activity and reduction of entrepreneurial risks for the enterprise has been determined. It has been revealed that in most of the definitions above mentioned, diversification of activities is directly related to innovative changes at the enterprise (new products, new technologies, new markets and industries, etc.). It has been determined that the effectiveness of implementation of diversification measures directly depends on the possibility of providing innovative development of the enterprise in selected areas of activity, both traditional and diversified. As a result of the analysis, it has been proved that the orientation of the diversification strategy on the innovative development of the enterprise, taking into account the current trends of industry and technological changes, will allow to take competitive advantages in most areas of activity, to offset entrepreneurial risks as well as to explore new markets.

Keywords: business diversification, competition, innovative development, entrepreneurial risks, enterprise, competitive advantages.

Семенова Валентина

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Статья посвящена исследованию диверсификации деятельности предприятия как экономического явления и возможностей ее эффективной реализации на отечественных предприятиях. Указано, что в условиях жесткой конкуренции для украинских товаропроизводителей возникает вопрос рационального использования весьма ограниченных ресурсов. Доказано, что важным направлением решения указанных проблем является применение стратегии диверсификации деятельности предприятия, которая предусматривает перераспределение ресурсов предприятия по различным направлениям деятельности не связанным между собой. Исследованы основные характеристики диверсификации деятельности, ее связь с другими формами организации деятельности и значение диверсификации деятельности для экономического развития предприятий. Для более тщательного исследования экономической сущности диверсификации деятельности рассмотрены различные подходы к определению данного понятия различными зарубежными

и отечественными учеными. Определена взаимосвязь между диверсификацией деятельности и снижением предпринимательских рисков для предприятия. Выявлено, что в большинстве рассмотренных выше определений диверсификация деятельности непосредственно связывается с инновационными изменениями на предприятии (новые виды продукции, новые технологии, новые рынки и отрасли и т.д.). Определено, что эффективность реализации мероприятий по диверсификации напрямую зависит от возможности обеспечения инновационного развития предприятия в избранных сферах деятельности, как традиционной, так и диверсифицированных. В результате проведенного анализа доказано, что ориентация стратегии диверсификации на инновационное развитие предприятия, с учетом современных тенденций отраслевых и технологических изменений, позволит обеспечить получение конкурентных преимуществ в большинстве направлений деятельности, нивелировать предпринимательские риски и осваивать новые рынки сбыта.

Ключевые слова: диверсификация деятельности, конкуренция, инновационное развитие, предпринимательские риски, предприятие, конкурентные преимущества.

DOI: 10.32680/2409-9260-2019-7-8-270-271-119-128

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими або практичними завданнями. Діяльність вітчизняних підприємств відбувається в умовах жорсткої конкуренції та входження на ринок іноземних товаровиробників, які часто пропонують якісні товари, виготовлені за допомогою сучасних технологій за низькими цінами. Зважаючи на зростаючі тенденції щодо вибору споживачами товарів за співвідношенням «ціна/якість» можливо прогнозувати подальшу експансію вітчизняного ринку іноземними компаніями. В цих складних умовах для українських товаровиробників жорстко постає питання раціонального використання досить обмежених ресурсів. Важливим напрямком вирішення зазначених проблем, вважаємо, є застосування стратегії диверсифікації діяльності підприємства, яка передбачає перерозподіл ресурсів підприємства за різними напрямками діяльності не пов'язаними між собою (виробництво продукції різної галузевої спрямованості, інвестиції в різноманітні проекти, придбання цінних паперів тощо). Використання стратегії диверсифікації дозволить, по-перше, увійти на нові ринки збуту з новою продукцією (послугами). По-друге, знизити ризики втрати коштів та банкрутства внаслідок реалізації підприємницьких проєктів з різним рівнем прибутковості та ризиків. Однак для успішної реалізації стратегії диверсифікації необхідно

ретельно дослідити наступні аспекти: тенденції розвитку різних галузей економіки в стратегічній перспективі; сучасні технології виробництва продукції та надання послуг; напрямки ефективного інвестування тощо. Тому вважаємо за необхідне дослідити сутність диверсифікації діяльності та умови її ефективного застосування на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких покладений початок вирішенню даної проблеми і на які спирається автор. Теоретико-методологічні основи диверсифікації діяльності підприємств та організацій досліджено в працях таких зарубіжних вчених як Д. Аакер, І. Ансофф, Р. Аккоф, П. Друкер, Ф. Котлер, А. Томсон, А. Стрікланд, М. Портер. Серед вітчизняних вчених дослідженням аспектів диверсифікації присвячені праці В. Борисової, Н. Бутенко, К. Білецької, В. Вітлинського, В. Герасимчука, С. Ілляшенка та ін.

Проведені науковцями дослідження свідчать про необхідність застосування стратегії диверсифікації в умовах мінливого ринкового середовища з метою збереження частки капіталу підприємства, зниження підприємницьких ризиків та визначення подальших перспективних напрямків діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття. Науковці зазначають, що важливого значення набуває диверсифікація діяльності підприємств в контексті продуктового та галузевого розширення, формування інвестиційного портфелю різноманітних проектів. Однак, зважаючи на процеси інтелектуалізації світової економічної системи, потребують додаткового дослідження питання щодо диверсифікації діяльності як важливого чинника інноваційного розвитку підприємств та організацій та основи зростання їх конкурентоспроможності в сучасних умовах функціонування. Саме інноваційний розвиток є джерелом забезпечення конкурентних переваг, появи нових технологій, товарів та послуг. Проте непередбачуваність результатів науково-технічних досліджень та інноваційних проектів, високий рівень ризику в процесі реалізації інноваційних проектів, вимагають від підприємств більш виваженого підходу в процесі формування портфелю інноваційних проектів та диверсифікації видів та напрямків інноваційного розвитку.

Формулювання мети статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сутності поняття «диверсифікація діяльності» в контексті інноваційного підходу до розвитку підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Поняття диверсифікації пов'язане з розширенням напрямків діяльності підприємства нетиповими напрямками, зокрема непов'язаними видами виробництва, послугами різноманітного призначення, долученням до інвестиційних проєктів різноманітної галузевої спрямованості тощо.

Основні теоретичні засади диверсифікації, вважають науковці, можливо сформулювати наступними характеристиками:

1. Диверсифікація – це інноваційний процес, який орієнтовано на реалізацію загальних, стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства за допомогою обраних стратегій (активних, пасивних, адаптивних, упереджувальних).

2. Диверсифікація та спеціалізація є взаємооберненими процесами. Стратегії диверсифікації різноманітні та можуть охоплювати: упорядкування (розширення, звуження) видів економічної діяльності підприємств, оптимізацію (оновлення, розширення, вилучення) номенклатури та асортименту продукції, удосконалення операційної діяльності (оновлення техніки, використання нових видів матеріальних та енергетичних ресурсів тощо), впровадження нових високоєфективних технологій, організаційні перетворення, зміну ринків збуту, удосконалення системи менеджменту тощо.

3. Диверсифікація дозволяє підприємствам отримувати стійкі значення параметрів соціально-економічного розвитку в умовах мінливого ринкового середовища, часткової чи повної інформаційної невизначеності за рахунок зниження ризиків їх виробничо-господарської діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

4. Диверсифікація, яка відбувається в умовах обмеженості ресурсного забезпечення, потребує додаткового залучення інвестицій.

5. Розроблені з метою диверсифікації діяльності підприємства проєкти, портфелі та програми є інструментами розвитку, основу яких становлять відповідні моделі, сформовані на основі організаційного, інформаційного, ресурсного та програмного забезпечення [1, с. 195].

Науковці виділяють наступні причини диверсифікації підприємницької діяльності: відсутність можливості отримання додаткових прибутків у традиційній сфері функціонування підприємства, що пов'язано з антимонопольним законодавчим регулюванням; стагнація (застій) ринку функціонування підприємства: ринок збуту насичений

продукцією (послугами), відповідно, спостерігається тенденція скорочення попиту, потужний тиск конкурентів; необхідність інвестування накопиченого капіталу з метою збереження та збільшення його вартості з одного боку та підвищення ефективності функціонування підприємства з іншого, шляхом підприємницької експансії; необхідність зниження ризиків (істотна залежність від однієї продуктової лінії, циклічний характер основного бізнесу спонукають до пошуку додаткових можливостей забезпечення стабільності підприємства); високі бар'єри виходу на світові ринки [2, с. 142].

Питанням визначення економічної сутності диверсифікації діяльності присвячена значна кількість наукових праць дослідників.

Так, на думку автора [3, с. 97], «... це процес перерозподілу ресурсів, які існують на підприємстві, в інші сфери діяльності, що суттєво відрізняються від попередніх».

Як зазначає автор [4, с. 19], «... це природна реакція підприємства на невизначеність та нестабільність ринкового середовища господарювання. Адаптивна реакція обумовлює певний порядок її проведення, тобто всі зміни в діяльності внутрішніх підрозділів підприємства мають здійснюватися у визначеній послідовності та взаємозв'язку. Диверсифікація діяльності потребує витрат як стратегічного, так і поточного характеру, у зв'язку з чим необхідно визначити характер та строки витрат, їх обсяг, джерела покриття та строки окупності, оцінити ефективність запланованих заходів».

Згідно з джерелом [5, с. 390], «... одна з найскладніших форм розвитку концентрації діяльності, яка означає одночасний розвиток непов'язаних один з одним видів виробництв і послуг, розширення номенклатури та асортименту виробленої продукції в рамках однієї компанії, концерну, підприємства, фірми. Виражає процес розширення активності підприємства, яке використовує власні нагромадження не тільки для підтримки і розвитку основного бізнесу, а й для направлення їх на освоєння нових видів продукції, створення нових виробництв та надання різноманітних послуг. У результаті диверсифікації підприємства перетворюються на складні багатопільові комплекси, що включають виробництва, часто випускають продукцію і надають послуги абсолютно різного призначення і характеру».

За думкою автора [6, с. 118], «... одна з найскладніших форм розвитку концентрації діяльності, яка означає одночасний розвиток

непов'язаних один з одним видів виробництва і послуг, розширення номенклатури та асортименту виробленої продукції в рамках однієї компанії, концерну, підприємства, фірми. Виражає процес розширення активності підприємства, яке використовує власні нагромадження не тільки для підтримки і розвитку основного бізнесу, а й для направлення їх на освоєння нових видів продукції, створення нових виробництв та надання різноманітних послуг. У результаті диверсифікації підприємства перетворюються на складні багатоцільові комплекси, що включають виробництва, часто випускають продукцію і надають послуги абсолютно різного призначення і характеру».

Відповідно до джерела [7, с. 105], «... процес розширення номенклатури продукції окремих фірм та об'єднань, існує у двох основних формах: розширення асортименту товарів, організації випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі та виходу за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства».

Згідно з думкою автора [8, с. 54], «... володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; або загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпорозити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу».

Автор [9, с. 151] зазначає, що «... розвиток декількох не взаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв, розробка нових видів товарів, робіт, послуг на основі перерозподілу ресурсів, якими забезпечене дане підприємство в інші сфери, які суттєво відрізняються від попередніх задля досягнення певної стратегічної мети».

За словами авторів [10], «... розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності в абсолютно нових галузях».

Доповідається, що диверсифікація надає можливість підприємствам «триматися на плаву» в умовах складної економічної кон'юнктури за рахунок випуску різноманітних асортиментів продукції та послуг: збитки від нерентабельних виробів (тимчасово, особливо щодо нових) перекриваються прибутком від інших видів продукції чи послуг. Цей процес стосується насамперед переходу на нові технології, ринки та галузі, до яких раніше підприємство не мало ніякого відношення; крім того, сама

продукція (послуги) підприємства повинні бути також зовсім новою, і причому завжди необхідні нові фінансові інвестиції [11, с. 272].

Узагальнюючи наведені вище визначення, зробимо висновок, що диверсифікація діяльності охоплює процеси, пов'язані із пошуком нових напрямків діяльності відмінних від традиційних видів діяльності підприємства, які можуть підвищити конкурентні переваги та знизити економічні ризики в цілому для підприємства. Крім того, в більшості розглянутих визначень диверсифікація діяльності напряму пов'язується із інноваційними змінами на підприємстві (нові види продукції, нові технології, нові ринки та галузі тощо). Отже диверсифікація діяльності є також важливим чинником інноваційного розвитку підприємства.

Вважаємо, що орієнтація стратегії диверсифікації на інноваційний розвиток підприємства з урахуванням сучасних тенденцій галузевих та технологічних змін, дозволить забезпечити отримання конкурентних переваг в більшості напрямків діяльності, нівелювати підприємницькі ризики та освоювати нові ринки збуту.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розробок за даним напрямом. Успішні сучасні підприємства в світовому економічному просторі вирізняються прагненням постійного удосконалення технології виробництва, якості продукції та послуг стосовно традиційної сфери діяльності. Однак, крім посилення своїх конкурентних переваг на освоєних сегментах ринку, підприємства перебувають в процесі активного перерозподілу власних ресурсів в перспективні різноманітні сфери діяльності: освоєння нових галузей економіки, інвестування в реальні та фінансові інвестиційні проекти тощо.

Таким чином диверсифікація діяльності є важливим стратегічним інструментом сучасних підприємств, що дозволяє вчасно реагувати на зміни зовнішнього ринкового середовища та забезпечувати фінансову стійкість підприємства і конкурентні переваги в стратегічній перспективі. Для вітчизняних підприємств застосування стратегії диверсифікації діяльності є важливим напрямком зниження рівня підприємницьких ризиків за рахунок переорієнтації власної діяльності на перспективні сфери розвитку.

Вважаємо, що ефективність реалізації заходів по диверсифікації напряму залежить від можливості забезпечення інноваційного розвитку підприємства в обраних сферах діяльності, як традиційній, так і диверсифікованих.

Література

1. Кузьмін О. Є., Фещур, Р. В., Скибінський О. С., Дрималовська Х. В. Особливості диверсифікації підприємств як чинник забезпечення їх інноваційно-технологічного розвитку. *Бізнес-Інформ*. 2015. № 7. С. 194–201.
2. Цогла О. О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 147–151.
3. Ансофф І. В. *Новая корпоративная стратегия*. Питер Ком. 2008. 416 с.
4. Гудзь О. Є. Управління диверсифікацією діяльності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. № 1 (11). С. 14–22.
5. Джолдыбаева С. Влияние диверсификации на процессы управления предприятиями. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 10 (136). С. 390–399.
6. Левковська Л. В. Диверсифікованість діяльності господарських систем у конкурентному середовищі. *Держава та регіони. Серія : Економіка і підприємництво*. 2010. № 2. С. 118–123.
7. Економічна енциклопедія : в 3 т. / Заг. ред. С. В. Мочерний. Київ : Академія. Т. 1, 2000. 863 с.; Т. 2, 2001. 847 с.; Т. 3, 2002. 952 с.
8. Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия. Москва : Инфра-М, 2008. 826 с.
9. Ткачук В. І. Диверсифікація сільської економіки як напрям регіональної політики ЄС. *Регіональна економіка*. 2011. № 3. С. 149–159.
10. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. *Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа*. Москва-Санкт-Петербург-Киев, 2003. 924 с.
11. Цимбал С. В. Стратегії диверсифікованого розвитку підприємств автомобільного транспорту. *Міжвузівський збірник «Наукові нотатки»*. Луцьк. 2012. Вип. 36. С. 272–276.

References

1. Kuzmin, O. Je., Feshchur, R. V., Skybinskyi, O. S., Drymalovska, Kh. V. (2015). Osoblyvosti dyversyfikatsii pidpryiemstv yak chynnyk zabezpechennya yikh innovatsiino-tekhnolohichnoho rozvytku [Features of enterprises diversification as a factor of their innovative and technological development ensuring], *Biznes-Inform – Business Inform*, 7, 194–201 [in Ukrainian]

2. Tsogla, O. O. (2011). Stanovlennia dyversyfikatsiinykh protsesiv u diialnosti pidpriemstv [Formation of diversification processes in enterprises activity], *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economics*, 7, 147–151 [in Ukrainian]
3. Ansoff, I. V. (2008). *Novaya korporativnaya strategiya [New corporate strategy]*, Piter Kom, 416 s. [in Russian]
4. Gudz, O. Je. (2015). Upravlinnia dyversyfikatsiieiu diialnosti pidpriemstva [Management of enterprise diversification], *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economy. Management. Business*, 1 (11), 14–22 [in Ukrainian]
5. Dzholdybaeva, S. (2012). Vliyanie diversifikatsii na protsessy upravleniya predpriyatiyami [The diversification influence on enterprises management processes], *Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economics*, 10 (136), 390–399 [in Russian]
6. Levkovska, L. V. (2010). Dyversyfikovanist diialnosti hospodarskykh system u konkurentnomu seredovyshchi [Diversification of economic systems activity in a competitive environment], *Derzhava ta regiony. Seriya: ekonomika i pidpriemnytstvo – State and regions. Series: Economics and entrepreneurship*, 2, 118–123 [in Ukrainian]
7. Ekonomichna entsyklopediia: v 3 t. [Economic Encyclopedia: in 3 vol.] / Zag. red. S. V. Mochernyi, Kyiv: Akademiia. T. 1, 2000. 863 s.; T. 2, 2001. 847 s.; T. 3, 2002. 952 s. [in Ukrainian]
8. Rummyantseva, E. E. (2008). *Novaya ekonomicheskaya entsyklopediya [New economic encyclopedia]*, Moskva: Infra-M, 826 s. [in Russian]
9. Tkachuk, V. I. (2011). Dyversyfikatsiia silskoi ekonomiky yak napriam rehionalnoi polityky JeS [Diversification of the rural economy as an area of EU regional policy], *Rehionalna ekonomika – Regional economy*, 3, 149–159 [in Ukrainian]
10. Tompson, A. A., Stryklend, A. Dzh. (2003). *Strategicheskii menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza [Strategic management. Concepts and situations for analysis]*, Moskva-Sankt-Peterburg-Kiev, 924 s. [in Russian]
11. Tsymbal, S. V. (2012). Stratehii dyversyfikovanoho rozvytku pidpriemstv avtomobilnoho transportu [Strategies for diversified development of road transport enterprises], *Mizhvuzivskiyi zbirnyk «Naukovi notatky» – Intercollegiate collection of Scientific Notes*, Lutsk, 36, 272–276 [in Ukrainian]