

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.058>

JEL classification: O13, Q12, Q21
UDC: 338.33:005.21:338.43

Сергій НІКІТЧЕНКО

кандидат економічних наук, доцент, кафедра організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

E-mail: sanik02@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-1940-4788

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

АНОТАЦІЯ

Вступ. Економічна доцільність диверсифікації виробничої діяльності визначається її впливом на економічний та фінансовий стан підприємства, оскільки результатом будь-якої диверсифікації має бути зниження ризику та поява синергетичних ефектів, особливо у сфері фінансів, завдяки можливості вільного внутрішньофірмового переміщення коштів у сфері діяльності, які розвиваються найбільш динамічно. Ефект диверсифікації значною мірою залежить від вибору напрямів (вертикальна інтеграція, диверсифікація на основі існуючих видів діяльності, створення конгломератів).

Мета. На основі узагальнення досліджень науковців запропонувати авторський підхід до розробки теоретичних основ стратегії диверсифікації виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств.

Метод (методологія). Теоретико-методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення суспільних процесів та організаційно-економічних проблем, які виникають в діяльності сільськогосподарських підприємств. Методикою дослідження передбачено використання загальноприйнятих положень економічних досліджень та опрацювання специфічних методичних підходів для поглибленого вивчення поставлених питань.

Результати. Встановлено, що диверсифікація може здійснюватися з метою: зміцнення положення підприємства на ринку відносно основних конкурентів; своєчасного реагування на зміну економічної кон'юнктури; переміщення капіталу із традиційних або низькоприбуткових галузей у нові наукоємні та перспективні або високорентабельні галузі; вирівнювання галузевих сезонних коливань і зниження ризиків; вкладення вільних грошових коштів. В аграрній сфері нами виділено такі основні напрями диверсифікації: багатопрофільність діяльності сільськогосподарських формувань; збільшення частки підсобних виробництв і промислів; злиття і поглинання в діяльності інтегрованих структур; розширення несільськогосподарських видів діяльності на сільських територіях з метою підвищення доходів і зайнятості населення.

Ключові слова: диверсифікація; сільськогосподарське підприємство; спеціалізація; інтеграція; стратегія.

Вступ

Економічна доцільність диверсифікації виробничої діяльності визначається її впливом на економічний та фінансовий стан підприємства, оскільки результатом будь-якої диверсифікації має бути зниження ризику та поява синергетичних ефектів, особливо у сфері фінансів, завдяки можливості вільного внутрішньофірмового переміщення коштів у сфері діяльності, які розвиваються найбільш динамічно. Ефект диверсифікації значною

мірою залежить від вибору напрямів (вертикальна інтеграція, диверсифікація на основі існуючих видів діяльності, створення конгломератів).

Очевидно, що зв'язок між диверсифікацією й ефективністю слід розглядати як складний. Досить часто після здійснення диверсифікації ефективність підвищується в результаті раціонального перерозподілу виробничих, фінансових і людських ресурсів, але потім з плином часу вона знижується, адже

© Сергій Нікітченко, 2022

Отримано: 05.10.2022 р.

Рекомендовано до друку: 27.12.2022 р.

Опубліковано: 30.12.2022 р.



Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

Як цитувати: Нікітченко С. Диверсифікація як стратегія сталого розвитку аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 4. С. 58-67. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.058>

ускладнюється процес управління, виявляються суперечності у принципах і процедурах розробки та прийняття управлінських рішень у різних підрозділах підприємства.

Проблема формування організаційно-економічних засад диверсифікації діяльності підприємств була і залишається предметом досліджень багатьох вчених-економістів. Теоретичні основи цього наукового напрямку закладено такими відомими зарубіжними науковцями, як І. Ансофф, А. Аронов, Г. Марковіц, М. Портер, Дж. Сакс, П. Самуельсон, А. Чандлер та ін. Суттєвий внесок у створення й розвиток теорії і практики диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств, у т. ч. обґрунтуванню організаційно-економічних засад цього процесу, зробили відомі вітчизняні економісти-аграрники: В. Андрійчук, І. Баланюк, Н. Богацька, В. Брус, Н. Бутенко, Н. Добрянська, М. Корінко, М. Лендел, О. Лемішко, Н. Мельник, Б. Пасхавер, С. Попова, І. Румик, Н. Степаненко, В. Ткачук, Д. Шеленко, О. Шпичак, Ю. Юрчишин, А. Ясько та ін. Відзначаючи цінність напрацювань названих дослідників, слід зауважити, що окремі важливі аспекти зазначеної проблеми потребують подальших наукових досліджень з огляду на гостроту їх прояву в сучасних умовах.

Мета статті

На основі узагальнення досліджень науковців запропонувати авторський підхід до розробки теоретичних основ стратегії диверсифікації виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

Численні дослідження взаємозв'язку диверсифікації й ефективності надають можливість критично оцінити це явище і провести порівняльний аналіз. Зміни стратегічних цілей диверсифікації за майже півстолітній період, а також характеру внутрішньофірмових критеріїв ефективності можуть певною мірою пояснити, чому дослідження, що проводилися в різний час на одних і тих самих підприємствах, давали різні результати.

Характерні для початкових етапів досліджень надміру завищені оцінки

продуктивності диверсифікації як інструменту підвищення ефективності функціонування підприємства змінилися більш реалістичними уявленнями про наявність складної системи факторів та умов, що її визначають. Багатофакторні статистичні дослідження показали, що не більше 20% змін ефективності можуть бути забезпечені безпосередньо диверсифікацією. Також науковці виявили, що виключно за рахунок диверсифікації одержують лише 5–8% варіації одного з основних показників ефективності – прибутку на вкладений капітал [1]. Отже, диверсифікацію не можна визнати головним фактором, що визначає ефективність діяльності підприємства. Узагальнення існуючих методик проведення емпіричних досліджень дало змогу визначити, що одержані висновки істотно залежать від вибраних показників ефективності. Так, якщо основну увагу зосереджують на таких показниках розвитку підприємства, як зростання обсягу продажів і доходів від них, а також збільшення частки ринку, то вищі оцінки ефективності отримують організації, які здійснюють диверсифікацію у напрямках, наближених або безпосередньо пов'язаних з основною діяльністю.

Фахівці з теорії управління і менеджери-практики дедалі більш чітко усвідомлюють, що диверсифікацію слід розглядати не як універсальний засіб підвищення ефективності, а як умову її потенційного підвищення. Очевидно, що з розвитком процесів диверсифікації надлишковий капітал знаходить прибуткове застосування не тільки внаслідок багатоцільового використання одних і тих ресурсів (сировини, устаткування, робочої сили, технології, результатів НДДКР, управлінського апарату, каналів збуту і т. д.), а й за рахунок перерозподілу капіталу між об'єктами з різними рівнями фінансового ризику та прибутковості. Це забезпечує додаткову стійкість фірми щодо впливу ринкових ризиків. Отже, диверсифікація – це вагома характеристика сучасного ринку, чинник, який надає ефективний вплив на розвиток поділу праці, конкуренції й організації виробництва.

Ринкова економіка і конкуренція висувають жорсткі вимоги щодо ефективності виробництва, якості продукції, забезпечення зайнятості. Фінансова результативність і

конкурентоспроможність стали головними показниками й умовами розвитку виробництва, формування інвестиційних ресурсів, матеріального стимулювання [2]. Без сумніву, забезпечення економічної стійкості підприємства є складною процедурою, особливо в умовах економічної кризи, відсутності дієвої підтримки держави, постійної зміни усталених правил. За таких умов слід прикласти значні зусилля щодо нарощування виробництва, підвищення якості продукції, зниження її собівартості, вивчення споживчого попиту. Великий вплив мають рівень управління й організації виробництва, раціональне формування і використання капіталу, пошук та обґрунтування оптимальної моделі виживання й розвитку підприємства. Диверсифікація дає змогу повніше використовувати можливості ринку, враховувати його мінливу кон'юнктуру, отримувати додаткові доходи, займаючи вигідні товарні ніші на ринку. Переваги її виявляються в появі у господарств спроможності оперативно й ефективно пристосовуватися до вимог ринку, страхувати себе від ризиків, розширювати перелік джерел надходження доходів, повніше використовувати трудовий потенціал, налагодити ритмічне виробництво.

Роль диверсифікації полягає в тому, що вона дає можливість підприємству звільнитися від однобічної залежності від кон'юнктури спеціалізованого ринку. Постаючи перед труднощами на одному ринку, диверсифікована компанія може нарощувати виробництво на іншому (в іншій галузі) і таким чином компенсувати свої втрати. Ймовірність одночасного погіршення кон'юнктури на кількох ринках буде меншою, ніж для кожного з них окремо, тобто в цьому разі підприємство страхує себе від будь-яких випадковостей [3]. По-друге, в сучасних умовах диверсифікація є способом уникнення антимонопольних санкцій. По-третє, із досягненням певної частки на ринку підприємству може бути складно збільшувати її. У цьому разі в процесі накопичення капіталу диверсифікація дає можливість розширювати підприємство без збільшення її питомої ваги в раніше освоєних галузях. Водночас, в сучасних умовах диверсифікація є способом уникнення

антимонопольних санкцій. Окрім цього, із досягненням певної частки на ринку підприємству може бути складно збільшувати її. У цьому разі в процесі накопичення капіталу диверсифікація дає можливість розширювати підприємство без збільшення ринкової частки в раніше освоєних галузях.

Нарешті, по-четверте, диверсифікація може бути зумовлена прагненням підприємства першим зайняти нішу на ринку нового товару, що з'явився на ньому завдяки науково-технічному прогресу.

Якщо розглядати напрями розвитку процесу диверсифікації в аграрному секторі України, передусім слід зазначити, що на сучасному етапі цьому сприяють: необхідність стабілізації економічного стану аграрних підприємств в умовах нестабільної кон'юнктури; потреба у формуванні довгострокових партнерських відносин, дотриманні паритету інтересів усіх галузей і господарюючих суб'єктів, удосконаленні управління виробничо-економічними процесами і т. д.

Проте діють і стримувальні фактори: недостатня технічна оснащеність сільськогосподарського виробництва, економічне послаблення переробних та агросервісних підприємств, відсутність необхідної законодавчої бази, що регулює податкову, фінансово-кредитну політику та інші сфери, теоретична і практична невідпрацьованість механізму відносин господарюючих суб'єктів різних форм власності в межах об'єднань і т. д.

Дедалі більшого розвитку набуває інтеграція у вигляді холдингових компаній. Саме в аграрному секторі спостерігається типова ситуація, коли диверсифікація виробництва є продовженням і розвитком диверсифікації капіталу. Серед факторів стимулювання процесів становлення й розвитку диверсифікованих структур слід назвати неналагодженість акціонерних відносин в їхніх межах, низький рівень консолідації власності, нерозвиненість холдингових принципів організації спільної діяльності.

Вважаємо, що диверсифікація виробничої діяльності аграрних підприємств у сучасних умовах вимагає реалізації стратегії сталого розвитку. Зазначимо, що згідно з класичним визначенням сталий розвиток – це такий

розвиток, який, забезпечуючи потреби нинішнього покоління, водночас не позбавляє майбутні покоління можливості задовольняти власні життєво необхідні потреби [4]. Отже, це – узгоджений розвиток економічних і соціальних процесів, навколишнього природного середовища, який містить два ключових поняття: потреб, зокрема, необхідних для існування найбідніших верств населення, що має бути першочерговим пріоритетом, а також поняття обмежень, зумовлених станом технології й організацією суспільства, які накладаються на здатність навколишнього середовища задовольняти нинішні й майбутні потреби.

Негативний вплив сільськогосподарського виробництва на довкілля пов'язаний не лише із виснаженням природних ресурсів, передусім внаслідок їх екстенсивного використання, але і з їх забрудненням через викид в навколишнє середовище так званих введених ресурсів, а саме агрохімікатів, мінеральних добрив і генетично модифікованого матеріалу [5].

Разом із тим Україна прагне розширювати аграрне виробництво як для повнішого забезпечення власного населення продовольством на рівні науково рекомендованих норм, так і з метою розвитку експортної діяльності, яка в сучасних умовах є надійним джерелом поліпшення фінансового стану вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників.

Важливим чинником здійснення диверсифікації аграрного виробництва є додержання зональної спеціалізації як однієї із форм суспільного поділу праці та його раціональної організації, що проявляється у зосередженні виробництва певних видів сільськогосподарської продукції в окремих економічних районах, областях, сільськогосподарських зонах, найпридатніших для розміщення там відповідних виробництв, насамперед з огляду на природно-кліматичні умови [6].

Зональна спеціалізація є невід'ємною складовою екологобезпечного сільськогосподарського землекористування, яке згаданою цільовою Програмою визнане одним із пріоритетів розвитку сільського господарства України. Зокрема, в ній наголошується на необхідності: розроблення рекомендацій щодо раціонального

розміщення сільськогосподарського виробництва залежно від якості ґрунтів; стимулювання розвитку м'ясного скотарства у сприятливих для його розвитку регіонах; підготовки методик і проведення дослідження агроекологічного стану земель сільськогосподарського призначення; здійснення оцінки земельно-ресурсного потенціалу; оптимізації структури посівних площ і сівозмін з метою підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь, запобігання ерозійним процесам і відтворення родючості ґрунтового покриву; розширення застосування ґрунтозахисних технологій обробітку ґрунту; стимулювання вилучення з інтенсивного використання деградованих, малопродуктивних і техногенно забруднених сільськогосподарських угідь тощо [7].

Однією із стратегій диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств є запровадження альтернативних систем сільського господарювання. До таких методів ведення сільськогосподарського виробництва відносять: біоінтенсивне міні-землеробство (Biointensive Mini-Farming); біодинамічне землеробство (Biodynamic Agriculture); технології використання ефективних мікроорганізмів або ЕМ-технології (Effective Microorganism Technologies); маловитратне стале землеробство (LISA – Low Input Sustainable Agriculture); органічне сільське господарство (Organic Agriculture або Organic Farming); точне землеробство (Precision Farming or Precision Agriculture) та ін. Ці моделі ґрунтуються на глибокому розумінні процесів, що відбуваються в природі, спрямовані на поліпшення структури ґрунтів, відтворення їхньої природної родючості та сприяння утворенню екологічно стійких агроландшафтів.

Зазначимо, що біодинамічна система господарювання зародилась у Німеччині на початку ХХ ст. Згідно з цією концепцією, розробленою філософом Р. Штейнером, біодинамічне землеробство визначається як метод ведення сільськогосподарського виробництва, що базується на ставленні до ферми як до живої системи, що взаємодіє з навколишнім середовищем для сприяння оздоровленню ґрунтів і виробництва продовольства. Система ґрунтується на виготовленні та застосуванні компосту й

перегною для кращого росту рослин і тварин та здоров'я людини [8].

У 50-ті роки XX ст. у США стрімко поширилося органічне, або відновлювальне, землеробство. Було розроблено й науково обґрунтовано методи, що дозволяють настільки повно використовувати, накопичувати й економити природні фактори – сонце, воду, повітря та властивості самих рослин, що стало можливим практично не залучати ззовні енергію, хімічні речовини, добрива і поливну воду.

У цей самий період у Франції, а потім і в США було розроблено систему біоінтенсивного міні-землеробства, яка передбачає формування органічних стаціонарних грядок із використанням мульчі, щоб підтримувати родючість ґрунтів протягом тривалого часу за рахунок постійного поповнення органічної речовини. Цей спосіб землеробства дуже перспективний у країнах із посушливим кліматом. Така система є сталою, оскільки створює здоровий ґрунт із ресурсів власної міні-ферми і не використовує добрив, вироблених поза нею.

ЕМ-технології, або технології використання ефективних мікроорганізмів, виникли в Японії і звідти поширилися по світу. Головна ідея цієї концепції – штучне створення корисних мікробів, які підвищують родючість ґрунтів і витісняють із середовища патогенну мікрофлору.

У межах системи маловитратного сталого землеробства триває пошук шляхів оптимізації управління та використання внутрішніх ресурсів аграрного виробництва й мінімізації застосування зовнішніх ресурсів, таких як мінеральні добрива і пестициди, з метою зниження вартості виробництва, зменшення рівня забруднення атмосфери і ґрунтових вод, зниження усіх фермерських ризиків, а також підвищення рівня коротко- та довгострокової прибутковості сільського господарства.

Точне землеробство, яке ще інколи називають залежним від місцевих умов сільським господарством (і не завжди асоціюють з концепцією сталого землеробства), є новою технологією, що дає можливість фермерам адаптуватися до змін умов вирощування, як-то параметрів родючості ґрунтів і кількості бур'янів. Точне землеробство використовує глобальну систему відстеження

(GPS), яка дає змогу встановити місцезнаходження користувача. З допомогою цієї інформації, а також певних сенсорів сільськогосподарські машини й обладнання можуть здійснювати моніторинг урожайності та сигналізувати про необхідність застосування певних видів ресурсів, зокрема, мінеральних добрив або гербіцидів. Таке господарювання дає можливість зменшити виробничі витрати шляхом ефективнішого використання матеріально-технічних ресурсів, а також знизити рівень негативного впливу на навколишнє природне середовище, бо дозволяє фермерам застосовувати хімічні засоби лише за наявності реальної потреби у них та відповідних обсягах.

Пріоритетним напрямом розвитку диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств є органічне землеробство. Виробництво, що претендує на відповідність агроєкологічним стандартам і статус органічного, здійснюється на основі активізації природних процесів підвищення родючості ґрунтів і стійкості тварин до хвороб, передбачає використання практики консервації природних ресурсів, а також збільшення біорізноманіття та збереження здатності екосистем до самовідновлення.

Досвід вітчизняних господарств екологічного спрямування показав, що застосовувані ними ґрунтозахисні технології порівняно з конвенційними потребують втричі менше часу на обробіток ґрунту, у 2–3 рази менше пального, у 10 разів – мінеральних добрив, а врожайність за мінімального обробітку ґрунту можна підвищити в 1,5–2 рази.

Отже, агропромислове виробництво не лише не виключає, а, навпаки, передбачає розвиток диверсифікації, що зумовлено самою природою сільськогосподарського виробництва, яке використовує як фактори виробництва не лише працю і капітал, але й землю із різною родючістю, біологічні організми, які характеризуються значною залежністю від природно-кліматичних умов їх утримання та використання. Стабілізація структури сільськогосподарського виробництва, ріст доходів від її реалізації, максимізація прибутку на основі ефективного використання виробничого потенціалу, вихід

на нові ринки та оптимізація каналів збуту продукції, удосконалення економічних відносин із переробними підприємствами зумовлює необхідність диверсифікації виробництва. Отже, диверсифікація у найбільш загальному вигляді є процесом поєднання у виробництві кількох галузей, що забезпечує підвищення економічної, екологічної та соціальної ефективності виробництва, стабілізацію і подальше підвищення його фінансового та соціального стану.

Слід зазначити, що в аграрному виробництві диверсифікація ґрунтується на переорієнтації ресурсів у нові види сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності, де створюються нові можливості для раціонального використання виробничого потенціалу, збільшення норми прибутку й підвищення рівня якості життя сільських працівників. Однак результати численних досліджень підтверджують, що в цьому напрямку можлива обмеженість людського ресурсу щодо адаптації до нових концепцій та інструментів менеджменту, а також відсутність політики подолання юридичних перепон розвитку ринкових відносин і створення сприятливих умов для появи нових видів невеликих сільських підприємств.

Нині диверсифікація сільськогосподарського виробництва розвивається водночас у двох напрямках: перший – поглиблення переробки сільськогосподарської сировини і доведення готової продукції до кінцевого споживача; другий – розвиток високоприбуткових виробництв, не пов'язаних із сільським господарством, що дає можливість відшкодовувати збитки галузей рослинництва і тваринництва.

Розглядаючи процеси диверсифікації на макрорівні (регіон, область як господарську систему), яка включає в себе всі підприємства та організації всіх галузей економіки, а також державні та регіональні органи управління. Причому якийсь один або кілька видів діяльності будуть домінуючими, що формують істотну частину доходів даного регіону. Домінуюча діяльність господарської макросистеми ґрунтується на певному природному ресурсі, що є в надлишку в даному регіоні. Проблема для подальшого успішного економічного розвитку постає тоді, коли такий

економічний ресурс вичерпався або вичерпається в найближчому майбутньому. В цьому разі необхідно диверсифікувати діяльність господарської системи, переорієнтувавшись на інший ресурс. Кожна господарська макросистема повинна використовувати всі ресурси максимально ефективно. Необхідно вести моніторинг таких базових ресурсів, на базі яких регіон може диверсифікувати свою діяльність, якщо він ще не використовує ці ресурси або використовує не повністю. Диверсифікація діяльності господарської системи в конкурентному середовищі розглядається як один із факторів виживання або досягнення нею конкурентних переваг і може сприяти успішному економічному розвитку як на мікро-, так і на макрорівні.

Диверсифікація деякою мірою є зворотним процесом спеціалізації, що ґрунтується на ефекті комбінування господарюючим суб'єктом й передбачає нові сфери діяльності. Після проведення заходів із диверсифікації підприємство розширює свою сферу діяльності, переходить здебільшого в категорію великого і високоінтегрованого. Внаслідок цього знижуються витрати виробництва і виникає синергетичний ефект.

Практика переконує, що між диверсифікацією і спеціалізацією бізнесу має бути баланс, який і визначає перспективність розвитку підприємства. Для більшості виробників виправдана диверсифікація, що базується на спеціалізації, яка передбачає використання взаємопов'язаних навичок, здібностей, технологій, які надають унікальності сільськогосподарському бізнесу.

Особливістю сільськогосподарської діяльності є наявність низки бізнес-процесів або базових технологій, які використовуються у виробництві основних видів сільськогосподарської продукції та продовольства. Така диверсифікація історично склалася в період планової економіки. У результаті територіального розміщення галузей сільського господарства відповідно до природно-економічних умов кожний регіон набуває відповідної спеціалізації. На цій основі виникає територіальний поділ праці, а обмін продукцією відбувається у порядку міжрегіонального обміну. Це дає змогу більш

повно використовувати природно-економічні умови кожного регіону.

Відповідно до вітчизняних теоретичних розробок за економічним значенням галузі поділяють на головну й додаткові. Головна галузь визначає спеціалізацію, характеризує основну продукцію, яка формує в підприємстві найбільшу частину товарної і валової.

Додатковими галузями є галузі рослинництва і тваринництва, які сприяють розвитку головної, допомагають більш повно використовувати землю, машини, робочу силу й одержувати найбільший обсяг продукції з одиниці земельної площі.

Окрім головної і додаткових галузей, в сільськогосподарських формуваннях розвивають підсобні промислові виробництва і промисли (переробка овочів і плодів, виготовлення гончарних виробів, лозоплетіння і т. д.). Вони сприяють більш повному використанню трудових ресурсів у зимовий період, вільний від напружених польових робіт, та одержанню додаткового грошового доходу, зниженню господарських ризиків в умовах ринку. Це можуть бути галузі сільського господарства з постачання сільського населеного пункту м'ясом, овочами, картоплею й іншими продуктами, вони в цьому разі мають невеликий розмір. Це можуть бути і сільські народні промисли, виробництво лісоматеріалів, організація пекарень, ковбасних, молочних заводів та ін.).

Необхідною умовою раціонального поєднання галузей у підприємстві є забезпечення високого рівня концентрації виробництва, насамперед головної галузі. Решта галузей також повинні бути досить великими, щоб ефективно використовувати техніку і мати можливість знижувати витрат на одиницю продукції. Раціональне поєднання галузей спирається на певні принципи взаємозв'язок рослинництва і тваринництва; додержання наукових вимог сівозміни, що зумовлює розвиток у господарстві кількох рослинницьких галузей; рівномірне завантаження трудових ресурсів упродовж року; розвиток галузей з урахуванням ґрунтово-кліматичних умов, наявності ріллі, сіножатей, пасовищ, водних джерел, використання сприятливих природних умов для зниження собівартості виробництва

сільськогосподарської продукції; тісний взаємозв'язок між спеціалізацією і механізацією трудомістких процесів, раціональне поєднання кількох галузей, щоб як найповніше і рівномірно використовувати сільськогосподарську техніку та транспортні засоби протягом року; подолання нерівномірності надходження грошових коштів за реалізовану продукцію за рахунок розвитку на підприємстві поряд із рослинницькими галузями тваринництва в поєднанні з підсобним виробництвом.

У сучасних умовах віднесення підприємства до певного типу можливо лише на даний момент і на оглядову перспективу, тому що з плином часу спеціалізоване підприємство може бути перетворено в диверсифіковане і навпаки.

Не менш важливою є проблема поєднання розвитку великих підприємств із середніми і дрібними. До останніх належать фермерські та особисті селянські господарства (ОСГ). Як відомо, особисте селянське господарство повинно забезпечувати потреби селянської сім'ї в молочних продуктах, м'ясі, яйцях, овочах, картоплі. Особисте господарство вимагає великих затрат ручної праці. За наявності сільськогосподарського підприємства ОСГ можуть користуватися його сільськогосподарською технікою для оранки ґрунту, перевезення вантажів тощо. Сільськогосподарські підприємства виділяють їм ділянки пасовищ і сінокосів вони пропонують закуповувати молодняк для відгодівлі (бичків, поросят, птицю) і для ремонту молочного стада (телячок).

Із теорії відомо, що система, яка ґрунтується на різномірних і взаємодоповнюючих елементах, є більш стійкою і життєздатною. Обґрунтоване поєднання великого, середнього і дрібного виробництва дає сумарний ефект, мінімізує ризики виробничої діяльності й дає змогу повною мірою використати потенційні можливості ринку.

Узагальнюючи існуючі підходи до виділення основних видів виробничої диверсифікації аграрних підприємств, можна виділити галузеву і продуктово-асортиментну. Зазначимо, що галузева диверсифікація передбачає збільшення сукупності функціонуючих на підприємстві галузей, які на

стадії видів сільськогосподарської продукції – кінцевого споживання, проміжної (насіння, корми) і сировини для промислової переробки, технологічно не пов'язані між собою. Галузева диверсифікація можлива тоді, коли підприємство починає розвивати нові для себе виробництва, які відрізняються від виробництв інших галузей кінцевим продуктом, засобами виробництва, технологією й організацією трудового процесу. Особливість сільськогосподарського виробництва полягає в тому, що аграрні підприємства, зокрема й спеціалізовані, повинні розвивати не одну, а кілька галузей.

Проте диверсифікація зумовлює окрім позитивних моментів і певні загрози. Насамперед, вона не завжди дозволяє використати переваги спеціалізованого виробництва, а також одержати ефект масштабу від концентрації виробничої діяльності. Крім цього, необхідно зазначити, що управляти диверсифікованим виробництвом складніше порівняно з не диверсифікованим, що вимагає від фахівців підприємства вищої кваліфікації, їм доводиться враховувати більшу кількість факторів середовища функціонування, що підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих управлінських рішень. Водночас, здійснюючи диверсифікацію виробничої діяльності, підприємству необхідно брати до уваги й високу вартість і ризики входження на нові ринки, збільшення витрат на перепідготовку персоналу, а також можливе залучення нових спеціалістів.

Труднощі здійснення диверсифікації аграрних підприємств здебільшого пов'язані з невеликими обсягами виробництва та нестачею інвестицій. Не зайняла певної позиції щодо заінтересованості в цьому процесі й держава, яка не сформувала відповідної економічної політики та дієвих заходів щодо стимулювання її розвитку. Нині важливо стимулювати науковий супровід створення відповідних технічних і технологічних умов диверсифікації виробництва. Економічне значення диверсифікації сільськогосподарського виробництва полягає у тому, що вона сприяє насиченню ринку товарами і послугами, забезпечує стійкість надходження доходів, більш високі обсяги прибутку і рентабельність виробництва. Окрім цього, вона сприяє більш повному залученню

та використанню виробничих ресурсів і зниженню рівня сезонності праці, а також організації виробництва органічної продукції, безвідходного виробництва, скороченню виробничих і трансакційних витрат.

Висновки

Отже, диверсифікація може здійснюватися з метою: зміцнення положення підприємства на ринку відносно основних конкурентів; своєчасного реагування на зміну економічної кон'юнктури; переміщення капіталу із традиційних або низькоприбуткових галузей у нові наукоємні та перспективні або високорентабельні галузі; вирівнювання галузевих сезонних коливань і зниження ризиків; вкладення вільних грошових коштів.

Особливістю диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств є мінливість ринків сільськогосподарської продукції, підвищена ризикованість, труднощі в залученні інвестицій. Зазначимо, що диверсифікація по-різному розвивається в галузях, орієнтованих на райони джерел сировини (бурякоцукрова, консервна, первинне виноробство тощо), на райони споживання (хлібопекарська, лікеро-горілчана, безалкогольна та ін.). Стратегію диверсифікації в таких галузях використовують як великі підприємства регіонального масштабу, так і середні та малі.

Сільське господарство та харчова промисловість нині є привабливими для інвестування багатьма підприємствами інших галузей економіки. Підприємства, які використовують стратегії незв'язаної диверсифікації, часто набувають бізнесу, які дають можливість швидко досягти фінансової вигоди. Саме тому великі компанії непродовольчих галузей придбають підприємства у сфері виробництва сільськогосподарської сировини та переробки, оскільки активи останніх часто недооцінені, вони відчують труднощі із фінансуванням, дефіцит із залученням капітальних вкладень.

Інвестування в підприємства агропродовольчого комплексу здійснюється також з метою розподілу ризиків, пов'язаних із виробничою діяльністю, і ризиків ринкових трансакцій. Неспоріднена диверсифікація конгломератного типу спрямована на компенсацію втрат від одного виду діяльності за рахунок інших видів. Особливістю є

вкладення інвестицій спочатку в розвиток сировинної бази, потім – галузей переробки. Мотивами такої диверсифікації, крім досягнення диверсифікації фінансового портфеля і виробничих ризиків, стало також поєднання інтересів приватного капіталу та державної влади. Метою у цьому разі є не лише одержання економічної вигоди, але й неекономічних ефектів.

Отже, в аграрній сфері нами виділено такі основні напрями диверсифікації: багатопрофільність діяльності сільськогосподарських формувань; збільшення частки підсобних виробництв і промислів; злиття і поглинання в діяльності інтегрованих структур; розширення несільськогосподарських видів діяльності на сільських територіях з метою підвищення доходів і зайнятості населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Белевят О. А. Диверсифікація виробничо-господарської діяльності підприємств сільських територій. *Економіка та держава*. 2013. №3. С. 10-12.
- Хомюк Н. Павліха Н., Вороний І. Диверсифікація як інструмент забезпечення сталого розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького. Серія : Економічні науки*. 2020. Т. 22. № 96. С. 35-41.
- Щербата І. Диверсифікація сільськогосподарських підприємств: прийняття рішення. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2017. №24(1). С. 12-17.
- Петров В. М. Диверсифікація виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018. №1. С. 41-53.
- Білоусько Т. Ю., Білоусько Р. С. Диверсифікація підприємницької діяльності аграрних підприємств у забезпеченні їх конкурентоспроможності. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018. №3. С. 353-360.
- Ткачук В. І., Тарасович Л. В., Давидов Д. О. Диверсифікація як інструмент економічного зростання сільськогосподарських підприємств: теоретико-прикладний аспект. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2019. № 3. С. 89-94.
- Свиноус І. В., Рудич О. О., Зубченко В. В. Диверсифікація як фактор нівелювання ризиків виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. 2018. № 3-4. С. 42-49.
- Биба В. А. Диверсифікація як інструмент забезпечення економічної стійкості фермерських господарств. *Економіка та управління АПК*. 2019. №1. С. 133-145.
- Зінчук Т. О., Куцмус Н. М. Диверсифікація бізнесу на сільських територіях: досвід країн світу. *Економіка АПК*. 2018. № 4. С. 19-27.

REFERENCES

- Belevyat, O. A. (2013). Diversification of production and economic activity of enterprises in rural areas. *Economy and the state*, 3, 10-12. [in Ukrainian].
- Khomyuk, N., Pavlikha, N., & Voroniy, I. (2020). Diversification as a tool for ensuring the sustainable development of rural areas in conditions of decentralization. *Scientific bulletin of S. Z. Gzhitsky Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology. Series: Economic sciences*, 22(96), 35-41. [in Ukrainian].
- Shcherbata, I. (2017). Diversification of agricultural enterprises: decision-making. *Bulletin of the Lviv National Agrarian University. Series: Economy of agriculture*, 24(1), 12-17. [in Ukrainian].
- Petrov, V. M. (2018). Diversification of production activity of agricultural enterprises. *KhNAU Bulletin. Series: Economic Sciences*, 1, 41-53. [in Ukrainian].
- Bilousko, T. Yu., & Bilousko, R. S. (2018). Diversification of entrepreneurial activity of agrarian enterprises in ensuring their competitiveness. *KhNAU Bulletin. Series: Economic Sciences*, 3, 353-360. [in Ukrainian].
- Tkachuk, V. I., Tarasovych, L. V., & Davydov, D. O. (2019). Diversification as a tool for economic growth of agricultural enterprises: theoretical and applied aspect. *Bulletin of the Kyiv Institute of Business and Technologies*, 3, 89-94. [in Ukrainian].
- Svinous, I. V., Rudych, O. O., & Zubchenko, V. V. (2018). Diversification as a factor in leveling the risks of production and economic activity of agricultural enterprises. *Innovative economy*, 3-4, 42-49. [in Ukrainian].
- Byba, V. A. (2019). Diversification as a tool for ensuring the economic sustainability of farms. *Economy and management of agriculture*, 1, 133-145. [in Ukrainian].

9. Zinchuk, T. O., & Kutsmus, N. M. (2018). Diversification of business in rural areas: experience of the countries of the world. *Economy of agro-industrial complex*, 4, 19-27. [in Ukrainian].

Serhiy Nikitchenko, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Business Organization and Exchange Activity, National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine, Ukraine

DIVERSIFICATION AS A STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract

Introduction. The economic expediency of the diversification of production activities is determined by its impact on the economic and financial state of the enterprise, since the result of any diversification should be the reduction of risk and the emergence of synergistic effects, especially in the field of finance, thanks to the possibility of free intra-company transfer of funds to the most dynamically developing areas of activity. The effect of diversification largely depends on the choice of directions (vertical integration, diversification based on existing types of activities, creation of conglomerates).

Goal. On the basis of the generalization of the scientists' research, propose an author's approach to the development of the theoretical foundations of the strategy of diversification of the production and economic activity of agricultural enterprises.

Method (methodology). The theoretical and methodological basis of the research is a systematic approach to the study of social processes and organizational and economic problems that arise in the activities of agricultural enterprises. The research methodology provides for the use of generally accepted provisions of economic research and the development of specific methodological approaches for in-depth study of the issues.

The results. It has been established that diversification can be carried out with the aim of: strengthening the company's position on the market relative to its main competitors; timely response to changes in the economic situation; transfer of capital from traditional or low-profit industries to new knowledge-intensive and promising or highly profitable industries; equalization of industry seasonal fluctuations and risk reduction; investment of free funds.

In the agrarian sphere, we have highlighted the following main areas of diversification: multidisciplinary activity of agricultural formations; increase in the share of ancillary industries and industries; mergers and acquisitions in the activities of integrated structures; expansion of non-agricultural activities in rural areas in order to increase incomes and employment of the population.

Keywords: diversification; agricultural enterprise; specialization; integration; strategy.

Cite as: Nikitchenko, S. (2022). Diversification as a strategy of sustainable development of agricultural enterprises. *Economic analysis*, 32 (4), 58-67. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.058>