

**О.В. Чаговець, аспірантка\***

**Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва**

## **ОСНОВНІ МОТИВИ ТА ЦІЛІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки країни диверсифікація набуває особливого значення, пошук її напрямів для сільськогосподарських підприємств є актуальним з огляду на такі обставини. По-перше, радянська економіка створила вузькоспеціалізовані суб'єкти господарювання, орієнтовані на обслуговування величезного внутрішнього ринку, деякі з яких за спадом перейшли до України, в нових економічних умовах це створило для багатьох з них проблеми з використанням виробничого потенціалу і змусило шукати вигідніші сфери його використання. По-друге, диверсифікація виробництва є інструментом міжгалузевого переливу капіталу шляхом оптимізації структурних перетворень в економіці [2, с. 111]. Створення спеціалізованих виробничих систем, хоча й ефективних з точки зору вартості виробництва, робить їх вразливими під впливом коливань ринку, тоді як створення декількох центрів прибутку, що мають різноманітні сезонність, оборот і капіталомісткість, дозволяє підприємствам не тільки досягти певної стабільності, а й мінімізувати економічні ризики [5, с. 889].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зважаючи на те, що стратегія диверсифікації стає невід'ємною частиною діяльності більшості сільськогосподарських підприємств нашої країни, дослідження її проблем привертає увагу багатьох провідних науковців сьогодення, серед них: А. Бокань [1], Н. Бутенко [2], Є. Жуліна [3], Н. Мельник [4], І. Предко [5], А. Стельмашук [6], Н. Степаненко [7], В. Ткачук [8] та ін. Дослідження вказаних авторів торкаються різних сторін: від визначення сутності диверсифікації [3; 5], її видів [1; 8], особливостей здійснення в сільському господарстві [9; 10], мотивів та цілей [2; 4] до протиставлення спеціалізації та диверсифікації підприємств [7]. З огляду на те, що стратегія диверсифікації підприємств ще не досить повно вивчена, погляди науковців на її зміст дещо розходяться, а тому потребують більш детального вивчення цієї проблематики.

---

\* Науковий керівник – д-р наук з держ. упр., професор Т.М. Лозинська

**Формулювання цілей статті.** В економічній літературі є різні підходи до визначення сутності диверсифікації, а відтак і мотивів та цілей її здійснення, що вказує на складність цього явища, наявність особливостей, обумовлених різними економічними умовами, можливість трансформації, пов'язаної з розвитком суспільних відносин. Науковці по-різному пояснюють мотиви та цілі диверсифікації аграрних підприємств, на підставі особливостей ведення господарської діяльності. Метою цього дослідження є систематизація набутих раніше знань про диверсифікацію в сільському господарстві, вивчення її мотивів та цілей для визначення найбільш привабливих її видів чи напрямів.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Загально відомим є той факт, що стратегія диверсифікації так само, як і стратегія спеціалізації дозволяють більш ефективно використовувати наявні у підприємства активи через ефект масштабу, який проявляється в різний спосіб. Економія на масштабі досягається за рахунок зменшення постійних витрат на одиницю продукції. Закономірність така: збільшення кумулятивного обсягу виробництва вдвічі приводить до скорочення постійних витрат приблизно на 30 % [7, с. 256]. В умовах спеціалізації обсяг заощаджених коштів ділиться на однотипну продукцію; в умовах диверсифікації – на неоднорідну, але природа економії на масштабі в обох випадках залишається абсолютно однаковою.

Більшість підприємств у процесі свого розвитку звертаються до диверсифікації тоді, коли створені фінансові ресурси перевищують їх кількість, необхідну для підтримки конкурентного становища у первинних сферах бізнесу [1, с. 21]. Але дане твердження не в повній мірі відображає дійсні мотиви диверсифікації у сільському господарстві. Основною причиною, що спонукає підприємства до диверсифікації, є прагнення до зменшення ризику, що виникає внаслідок дії сукупності чинників, не контрольованих господарюючими суб'єктами. Хоча з урахуванням конкретної ситуації безпосередньо мотиви, якими керуються сільськогосподарські підприємства у разі вибору стратегії диверсифікації, можуть бути й іншими, а саме: бажання використовувати вигідні у певних сферах умови оподаткування, підвищення ліквідності активів, забезпечення інтересів керівництва, полегшення виходу на світові ринки, залучення нових кваліфікованих працівників та ін. [10, с. 60].

На підставі того, що в основі диверсифікації лежать економічні вигоди для підприємства, а завданням диверсифікації є забезпечення розширення масштабів діяльності підприємства і зміцнення його стабільності [3, с. 9], необхідно виокремити внутрішні мотиви та цілі, які

стимулюють розширення видів виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств [9, с. 38]. До них можна віднести:

- забезпечення ринкової стійкості підприємства;
- зниження ризику;
- мінімізація витрат;
- збільшення частки ринку;
- створення конкурентних переваг;
- підвищення рентабельності.

Отже, стратегія диверсифікації здатна забезпечити як мінімізацію ризиків діяльності підприємства, так і його ринкову стійкість, а також збільшення підприємством частки ринку (таблиця).

### Основні мотиви диверсифікації аграрних підприємств

Мотив диверсифікації	Ціль диверсифікації
Мінімізація витрат	Пошук додаткових можливостей використання ресурсного потенціалу
	Освоєння напрямів діяльності з менш вираженою сезонністю
	Зниження собівартості продукції за рахунок інновацій (технічних, інтелектуальних)
	Економія за рахунок ефекту масштабу діяльності
Забезпечення ринкової стійкості	Забезпечення інвестиційної привабливості
	Зменшення залежності від однієї товарної групи
	Досягнення синергетичного ефекту
	Контроль над каналами збуту, зменшення залежності від постачальників ресурсів
	Управління дебіторською заборгованістю
Насиченість традиційних для підприємства ринків	Елімінація традиційних товарів, що знаходяться на стадії спаду
	Розподіл та зниження підприємницьких ризиків
	Дотримання антимонопольного законодавства
Приваблива кон'юнктура ринку	Ефективне використання тимчасово вільних фінансових ресурсів
	Збільшення обсягів продажу
	Раціональне використання торгової марки
	Освоєння перспективної ринкової ніші

Джерело: розроблено автором за матеріалами [8].

Цілі диверсифікації сільськогосподарських підприємств деякі науковці пропонують поділяти на економічні та соціальні [4, с. 283]. Такий підхід є дискусійним, адже диверсифікація в умовах ринкової економіки в першу чергу розглядається як бізнес-стратегія, яка має на меті підвищення економічної ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а соціальна складова має розглядатися як один з її результатів або наслідків. Вирішення соціальних проблем у процесі диверсифікації досягається шляхом нівелювання сезонності виробництва, що забезпечує більш високу зайнятість працівників, адже застосування праці лише в галузях рослинництва зумовлює високу залежність виконання виробничих процесів від пори року. Безумовно, сезонність виробництва впливає на періодичність надходження доходів підприємств та їх обсяг, а відтак і на заробітну плату працівників, що зайняті на виробництві відповідної продукції. Досягнення економічних результатів, як правило, є більш вираженою метою для підприємств і більшість зусиль зосереджується ними саме в цьому напрямку.

Розглядаючи функціонування механізму диверсифікації у сільському господарстві, варто зазначити, що необхідність провадження диверсифікації, тобто формування її мотиву обумовлюється не тільки наявністю внутрішньогосподарських проблем та можливостей, але й наявністю на ринку незадоволених потреб. Тому першим етапом здійснення диверсифікації діяльності підприємства виступає виникнення мотиву. Наступним етапом є планування та вибір найбільш прийнятних альтернативних напрямів диверсифікації, після чого розробляється та реалізується низка заходів, що забезпечують реалізацію обраного проекту. На підставі передбачуваного строку реалізації стратегії диверсифікації, через певний проміжок часу підприємство має можливість оцінити результати, що характеризують ступінь досягнення поставлених цілей.

Варто також зазначити, що стратегія диверсифікації має й певні недоліки. Одним з її недоліків є складність управління диверсифікованим підприємством. Це пов'язано з тим, що керівники вузькоспеціалізованих підприємств не мають досвіду діяльності в інших сферах, не володіють методами управління набором видів діяльності, і диверсифікаційний портфель формується методом спроб і помилок. Це призводить до втрат в якості продукції порівняно зі спеціалізованими виробниками в цій сфері. Як наслідок, втрати в якості тягнуть за собою втрати в ціні. Виробництво нового виду продукції, як правило, має незначні масштаби, невеликі партії нового виду продукції можуть не покрити видатки (управлінські,

виробничі, невиробничі), що виникли в процесі диверсифікації. Все це може призвести до розпорошення ресурсів підприємства і втрати в майбутньому переваг спеціалізованого підприємства.

Таким чином, диверсифікація в сільському господарстві характеризується циклічністю здійснення, безперервністю процесів, постійним удосконаленням виробничої структури.

**Висновки.** Основними перевагами диверсифікації в сільському господарстві можна вважати: забезпечення ринкової стійкості підприємства, зниження ризику, мінімізацію витрат, збільшення частки ринку, створення конкурентних переваг, підвищення рентабельності, що дозволить значно підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках та ін.

Разом з тим диверсифікація в сільському господарстві має й певні недоліки, до яких варто віднести: розпорошення ресурсів підприємства, що в майбутньому може призвести до втрати переваг спеціалізованого виробництва; складність управління диверсифікованим підприємством і планування його діяльності; зниження якості продукції; зростання невиробничих витрат.

**Бібліографічний список:** 1. Бокань А.А. Диверсифікація підприємства: передумови, види та форми / А.А. Бокань // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 2. – С. 21-24. 2. Бутенко Н.В. Диверсифікація виробництва: цілі та стратегії реалізації / Н.В. Бутенко // Економіка АПК. – 2003. – № 7. – С. 109-114. 3. Жулина Е.Г. Диверсифікація діяльності підприємств / Е.Г. Жулина, Т.Л. Мягкова, О.Б. Кацуба. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом»», 2006. – 176 с. 4. Мельник Н.Б. Цілі диверсифікації виробництва в сільському господарстві на пореформеному етапі його розвитку / Н.Б. Мельник // Актуальні проблеми розвитку регіону: наук. зб. – Івано-Франківськ, 2008. – Вип. 4. – Т. 2 – С. 282-286. 5. Предко І.Ю. Сутність диверсифікації та її види / І.Ю. Предко // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2009. – В 7 т. – Т. 4. – С. 886-891. 6. Стельмащук А.М. Державне регулювання економіки: навч. посібник. – Тернопіль: ТАНГ, 2000. – 315 с. 7. Степаненко Н.І. Диверсифікація та спеціалізація як стратегічні орієнтації підприємства / Н.І. Степаненко // Зб. наук. пр. Луганського нац. аграр. ун-ту; за ред. В.Г. Ткаченко. – Луганськ: Вид-во ЛАНУ, 2004. – № 37 (49). – С. 254-258. 8. Степаненко Н.І. Механізм формування стратегії диверсифікації агросервісних підприємств / Н.І. Степаненко // Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-вироб. журн. – Тернопіль, 2010. –

№ 7. – С. 18-21. 9. Ткачук В.І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія / В.І. Ткачук. – Житомир: ЖНЕУ, 2011. – 268 с.  
10. Ткачук В.І. Формування та реалізація стратегії диверсифікації аграрних підприємств / В.І. Ткачук // Вісн. аграр. науки Причорномор'я. – 2011. – № 1. – С. 57-62.

**Чаговец Е.В. Основные мотивы и цели диверсификации в сельском хозяйстве.** Определяются основные мотивы и цели диверсификации в сельском хозяйстве. Указываются преимущества и недостатки стратегии диверсификации.

**Chagovets O. The main motives and goals of diversification in agriculture.** Defines the main motives and goals of diversification in agriculture. Include the advantages and disadvantages of the strategy of diversification.