

Н.І. Горогоцька, аспірант*

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

КЛАСИФІКАЦІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. У пошуках методів ефективного ведення господарства, забезпечення фінансової стійкості і платоспроможності аграрних підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності набуває актуальності питання впровадження в діяльність сільськогосподарських господарств диверсифікаційних процесів.

Оскільки кожне підприємство є неповторною системою, яка потребує конкретного вивчення, дослідження і аналізу його складових, а таким чином впровадження оптимальних для нього заходів розвитку, диверсифікаційні процеси можуть бути різнобічного характеру. Тому є потреба виділити та охарактеризувати окремі види диверсифікаційних процесів, тобто класифікувати їх.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання класифікації диверсифікаційних процесів в галузях економіки в сучасних умовах розглядають у своїх працях багато науковців, а саме О.О. Шарко, Г.В. Козаченко, Д.А. Комісаренко, В.І. Ткачук, В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова, С.П. Попова та ін. Зарубіжні вчені К. Кляйн, М. Войцеховський, С. Краус, Г.Кені, В.Кера у своїх наукових працях аналізували та розглядали види диверсифікації. Проте, незважаючи на наявність чималої кількості праць, дана тематика в аграрній галузі потребує комплексного вивчення та конкретизації класифікаційних аспектів диверсифікаційних процесів.

Формулювання цілей статті. Метою статті є виокремлення та обґрунтування можливих напрямів диверсифікаційних процесів у діяльності аграрних підприємств; доповнення та вдосконалення класифікації диверсифікаційних процесів сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Класифікація диверсифікаційних процесів сільськогосподарських підприємств зумовлена необхідністю пошуку ефективної стратегії розвитку господарства, враховуючи при цьому обмеженість ресурсів, потенційні можливості

* Науковий керівник: Якубів В.М. – д-р екон. наук, професор

конкретного підприємства (приміщення, обладнання, земля, технології та ін.), ситуацію на ринку, кліматичну і екологічну зони в яких розташоване і працює суб'єкт господарювання, правові акти, що регулюють підгалузь діяльності підприємства та сферу, в яку господарство планує спрямовувати диверсифікаційні процеси.

У працях різних науковців спостерігається плюралізм у методологічних підходах щодо класифікації диверсифікаційних процесів у аграрній сфері.

Нами розроблена класифікаційна схема диверсифікаційних процесів у сільськогосподарських підприємствах відображена на рис. 1.

Дана схема відображає комплексність та багатосторонність диверсифікаційних процесів. Оскільки на рис. 1 зазначено не тільки диверсифікаційні процеси щодо виробництва нової або вдосконалення старої продукції, також висвітлено не менш важливий аспект диверсифікаційних процесів “управлінські диверсифікаційні процеси”, який часто багато авторів-дослідників диверсифікаційних процесів випускають з уваги. Саме на такі дві групи можна поділити диверсифікаційні процеси залежно від сфери здійснення.

Найбільш поширену групу диверсифікаційних процесів становить виробнича диверсифікація, яка має найбільш розгалужену сітку класифікаційних видів диверсифікаційних процесів.

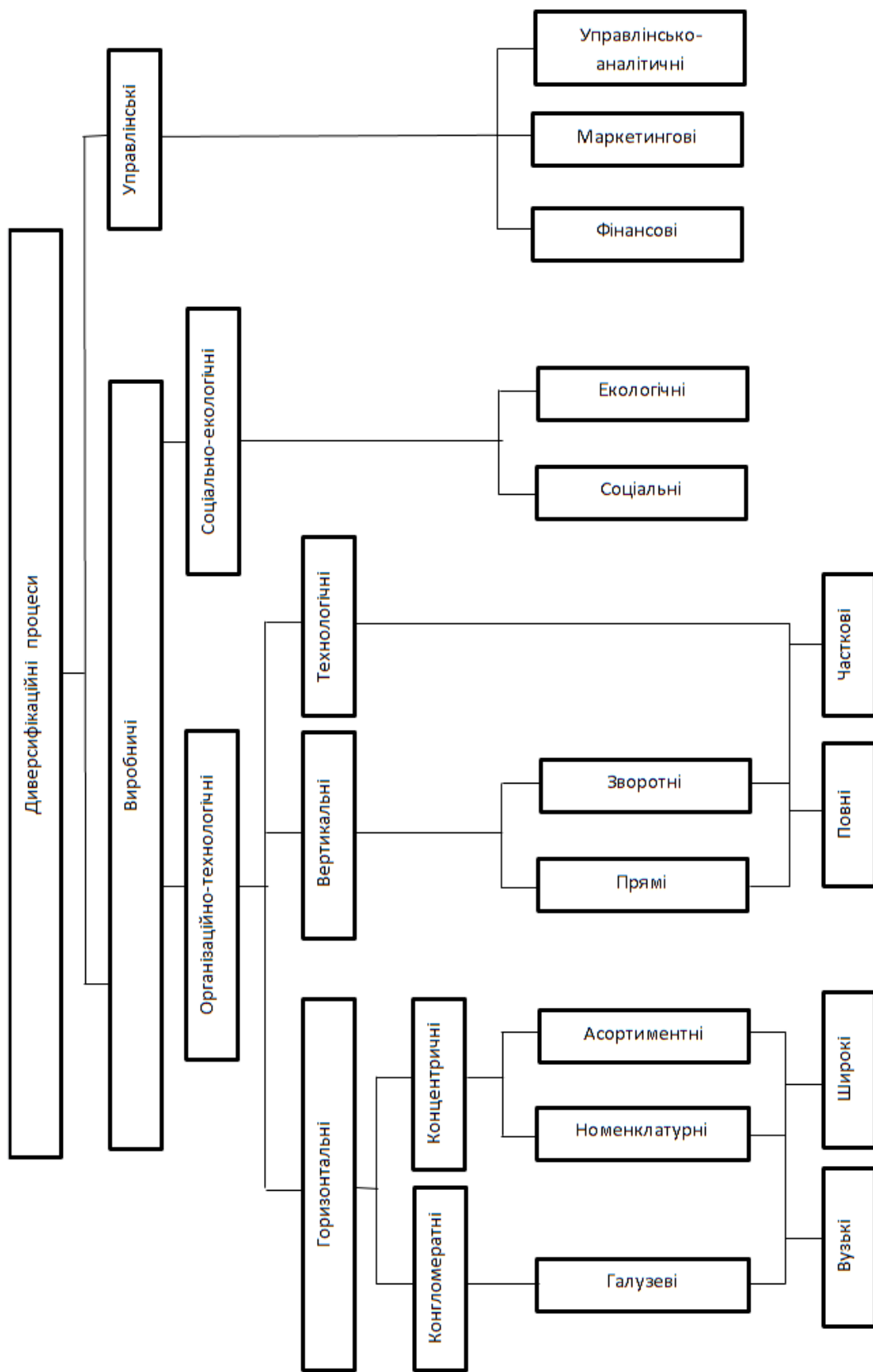


Рис. 1. Класифікаційна схема диверсифікаційних процесів у сільськогосподарській підприємствах

Джерело: Власна розробка автор

Виробничі диверсифікаційні процеси пов'язані з виробництвом нових товарів та послуг, вдосконаленням вже існуючих, а також пов'язані з перерозподілом обов'язків фірм-підрядників, які знаходяться в ланцюгу постачання сировини та виробництва готової продукції.

Виробничі диверсифікаційні процеси включають в себе дві основні класифікаційні групи організаційно-технологічні та соціально-екологічні диверсифікаційні процеси.

Організаційно-технологічні диверсифікаційні процеси відповідають за розширення різноманіття та кількості вироблених товарів, покращення їх якісних характеристик та оптимізацію виробничих потужностей сільськогосподарського підприємства.

Соціально-екологічні – направлені на організацію та раціоналізацію виробничого процесу таким чином, щоб покращити екологічну і соціальну ситуацію в регіоні.

Організаційно-технологічні диверсифікаційні процеси поділяються на горизонтальні, вертикальні та технологічні.

За розширення кількості найменувань товарів чи послуг, які пропонуються споживачу, відповідає горизонтальна диверсифікація. **Горизонтальні диверсифікаційні процеси** передбачають виробництво нових товарів та послуг. Це може бути як розширення асортиментного виду продукції для вже існуючих споживачів, так і виробництво зовсім нової продукції, яка не пов'язана з основним виробництвом, для нових споживачів.

Таким чином горизонтальні диверсифікаційні процеси можна розділити на дві основні групи: конгломератні та концентричні.

Конгломератні диверсифікаційні процеси передбачають поповнення асортименту новими виробами, що не мають відношення ні до застосовуваної технології, ні до вже існуючих товарів і ринків фірми. Вони ґрунтуються на принципі зростання синергетичного ефекту від збільшення різноманітності видів виробленої продукції. Часто конгломеративні диверсифікаційні процеси також називають галузевими, так як вони зазвичай передбачають вихід суб'єкта господарювання в інші галузі. Наприклад сільськогосподарське підприємство, що займалось виготовленням і переробкою молочних й м'ясних продуктів, внаслідок конгломератних диверсифікаційних процесів почало надавати послуги з транспортування вантажів.

Концентричні диверсифікаційні процеси – це стратегія діяльності суб'єктів господарювання яка передбачає розширення різноманітності видів виробленої продукції, які є суміжними з вже існуючим виробництвом підприємства.

В свою чергу концентричні диверсифікаційні процеси поділяють на асортиментну та номенклатурну диверсифікацію.

Асортиментна диверсифікація передбачає, що підприємство збільшує асортимент продукції, тобто групу товарів, тісно пов'язаних між собою схожістю функціонування, продажем одним і тим самим групами покупців, реалізацією через аналогічні канали збуту [1, 165]. Прикладом асортиментної диверсифікації є розширення сільськогосподарським підприємством асортиментного ряду молочних товарів: виробляли масло та сир, а в результаті почали ще виробляти йогурт та кефір, всі ці продукти відносяться до одного асортиментного ряду молочних продуктів.

За **номенклатурної диверсифікації** підприємство розширює кількість асортиментних груп товарів (номенклатуру). Наприклад, до молочного виробництва додається м'ясне виробництво і т.д. Масштабність впровадження номенклатурних диверсифікаційних процесів є ширшою ніж при асортиментних.

Усі підвиди горизонтальних диверсифікаційних процесів поділяються в залежності від ширини (кількості нових найменувань продукції, які в результаті диверсифікаційних процесів збирається виготовляти сільськогосподарське підприємство) впровадження на вузькі та широкі.

Іншою великою групою виробничих диверсифікаційних процесів є вертикальні диверсифікаційні процеси.

Вертикальна диверсифікація – це сукупність дій сільськогосподарського підприємства щодо виробництва такої продукції, яка доповнює ланцюг технологічних процесів виготовлення вже існуючого на ринку товару. Слід зазначити, що ланцюг технологічних процесів виробництва кінцевого продукту може містити в собі як малу так і велику кількість підприємств, кожне з яких відповідає за свій етап технологічного ланцюга.

Прикладом впровадження вертикальних диверсифікаційних процесів є господарство, яке займається вирощуванням пшениці, а внаслідок вертикальної диверсифікації починає використовувати цю пшеницю як сировинну базу для подальшого виготовлення різного типу помелу борошна і реалізацію його кінцевому споживачеві замість того, щоб сировину (пшеницю) поставляти іншим підприємствам, які займаються переробкою пшениці.

При вертикальних диверсифікаційних процесах суб'єкт господарювання отримує більший контроль над ринковим товаром, прибутками від його реалізації та технологічним процесом його виготовлення.

Вертикальні диверсифікаційні процеси поділяють на прямі та зворотні в залежності від того, яку частину ланцюга технологічних процесів освоює дане сільськогосподарське підприємство.

Прямі диверсифікаційні процеси включають в себе виробництво пов'язаної з основним технологічним процесом продукції, яка стоїть в ланцюгу після вже існуючої продукції.

В свою чергу **зворотні диверсифікаційні процеси** – це виробництво продукції яка в технологічному ланцюгу знаходиться перед основним виробництвом. Наприклад сільськогосподарське підприємство, що займається вирощуванням рослинних культур, використовує в процесі виробництва різноманітні добрива, що постачаються іншим суб'єктом господарювання. Зворотніми вертикальними диверсифікаційними процесами в даному випадку можна вважати стратегічні рішення сільськогосподарського підприємства відмовитися повністю або частково від постачання добрив і за рахунок використання власних потужностей виробляти аналогічні добрива.

Усі вертикальні диверсифікаційні процеси можуть бути повними або частковими за ознакою глибини заміщення ланок виробничого процесу, якими представлені інші підприємства на ті, які представлені власними потужностями суб'єкта господарювання.

Також виробничі диверсифікаційні процеси включають третю групу – **технологічні диверсифікаційні процеси**, які являють собою дії сільськогосподарського підприємства щодо модернізації устаткування, використання сучасного досвіду українських та зарубіжних підприємств, вдосконалення технологічного процесу виробництва існуючої продукції.

Внаслідок технологічної диверсифікації зростають потенційні виробничі потужності, якість продукції та зменшуються затрати на одиницю виробленого товару.

Прикладом технологічних диверсифікаційних процесів може бути налагодження виробництва з використанням технології для виробництва більш екологічно чистих продуктів. Важливість екологічності виготовленої продукції в аграрній галузі важко переоцінити. Адже специфіка сільськогосподарського виробництва полягає у вирощуванні базових продуктів харчування, споживання яких безпосередньо відображається на основному з показників людського буття – здоров'ї.

Технологічні диверсифікаційні процеси як і вертикальні можуть бути повними та частковими. При повних сільськогосподарське підприємство повністю переобладнує все технічне устаткування, змінює весь технологічний процес виробництва, а при часткових – замінюється частина технологічного процесу або виробничого обладнання.

Особливістю діяльності сільськогосподарських підприємств є нерівномірність виробництва (особливо продукції рослинного походження) протягом року, тобто його сезонність. Вирощування культур та їхня обробка займає тільки частину (певні сезони) року. Інший період року різко скорочуються обсяги необхідних робіт, що спричинює зменшення потреби в персоналі. В зв'язку з цим більшість працівників сільськогосподарської галузі зайняті і мають дохід тільки частину року. Сезонність найбільш характерна для галузей землеробства, де розрізняють наступні сезони: зимовий, весняної сівби, догляду за рослинами і сінозбирання, прибирання зернових, прибирання пізніх сільськогосподарських культур і оранку зябу. У тваринництві, де розрізняють 2 сезони — зимовий і літній, сезонність виражена слабше. У цій галузі можна регулювати в часі певні біологічні процеси: розмноження, зростання і розвиток тварин; організувати вміст в одному місці великих груп худоби і птиці з врахуванням статевих і вікових ознак і господарського призначення; створити умови для одночасного (паралельного) виконання робіт по догляду за тваринами і здобуттю тваринницької продукції [2, 38]. Сезонність виникає через кліматичні умови, проте залежить і від способу виробництва.

Соціальні диверсифікаційні процеси мають на меті забезпечити в період сезонної нерівномірності робіт стабільну та безперервну роботу сільськогосподарського підприємства, що в свою чергу стабілізує безперервне надходження фінансових ресурсів і постійну зайнятість більшості персоналу господарства протягом року.

Сільськогосподарське підприємство, яке займається вирощуванням різних рослинних культур може в зимовий період перепрофільовуватись на обробку виробленої сировини, ведення тепличного господарства, розведення садженців, приведення до належного стану сільськогосподарської техніки та ін. Таке господарство може бути прикладом впровадження соціальних диверсифікаційних процесів.

Екологічна диверсифікація – це дії спрямовані на мінімізацію негативного впливу діяльності підприємства на зовнішнє середовище.

Екологічні диверсифікаційні процеси можуть впроваджуватись за допомогою різноманітних заходів та методів:

- зменшення викидів хімічних речовин та сміття;
- екологічно-грамотне використання ґрунтів із запобіганням їх виснаження;
- утилізація відходів;
- пошук та залучення альтернативних енергетичних і ресурсних джерел;

- вторинне використання сировини;
- вдосконалення технологічного механізму виробництва;
- проведення досліджень впливу різних факторів виробництва на екологію регіону та ін.

Екологічні диверсифікаційні процеси ведуть до покращення екологічної ситуації в регіоні. Ці процеси проведені сільськогосподарським підприємством, зазвичай не передбачають збільшення обсягу виробництва, або зниження цін на вироблену продукцію, але інколи навпаки спричинюють здорожчання продукту і ускладнення технологічного процесу, а в результаті – збільшення прибутків від виробництва та продажу сільськогосподарської продукції в даному випадку не спостерігається.

Згідно з визначенням диверсифікаційні процеси – це сукупність послідовних спланованих дій, перебіг яких є обмеженим в часі, щодо освоєння підприємством нових напрямів діяльності з метою досягнення економічних цілей та забезпечення найбільш повної реалізації його конкурентних переваг [3, с. 144]. На перший погляд видається, що екологічна диверсифікація не забезпечує збільшення прибутку і покращення економічної ситуації сільськогосподарського підприємства, тобто постає питання, чи вищевказані заходи слід вважати диверсифікаційними процесами.

Проте дії на покращення екологічної ситуації підтримуються державою, тому позитивний економічний ефект підприємство може отримати через врахування таких факторів:

- державна підтримка та стимулювання вітчизняних суб'єктів господарювання, які здійснюють модернізацію виробництва, спрямовану на зменшення негативного впливу на навколишнє природне середовище;
- сприяння місцевим громадам щодо впровадження невиснажливого господарювання та екологічно дружніх технологій;
- створення умов для впровадження екологічно орієнтованих та органічних технологій ведення сільського господарства [4].

Отже, суб'єкт господарювання, яким виступає сільськогосподарське підприємство, отримує прибутки не безпосередньо від продажу продукції, а внаслідок економії податків, залучення коштів державних та іноземних програм по збереженню довкілля, зростання репутації господарства серед потенційних клієнтів.

Диверсифікаційні процеси можуть поширюватись не тільки на виробництво сільськогосподарської продукції, але і на управлінську складову господарства. Менеджери і маркетингологи працюють в напрямку

освоєння нових ринків збуту для існуючих товарів, пошуку нових підходів співпраці з клієнтами (як вітчизняними, так і закордонними), розробки нових невиробничих методів стимулювання продаж (маркетингова політика) та інше. Тому виділяють таку групу диверсифікаційних процесів як **управлінська** (адміністративна) **диверсифікація**, що являє собою комплекс дій направлених на вдосконалення процесу управління ресурсами підприємства, для раціоналізації та економії останніх.

Маркетингова диверсифікація – це комплексні рішення, які передбачають в першу чергу розширення можливостей з постачання сировини, транспортування та реалізації кінцевого продукту сільськогосподарським підприємством, освоєння нових ринків. Також до маркетингових диверсифікаційних процесів можна віднести диверсифікацію методів та каналів збуту, яка пов'язана зі створення власної торгівельної мережі, розширенням маркетингових важелів просування й вибором оптимальних каналів реалізації своєї продукції та послуг, організацією послуг по обслуговуванню придбаних товарів, зокрема, доставкою продукції. Розширення джерел та методів постачання ресурсів сільськогосподарському підприємству які необхідні для організації виробничого процесу, або встановлення контролю над системою стратегічно важливих ресурсів забезпечує диверсифікація каналів постачання [5, с. 124].

Фінансова диверсифікація полягає в знаходженні нових напрямків фінансової діяльності підприємства. Диверсифікація фінансових вкладень включає різного роду фінансові інвестиції в різні види цінних паперів, техніку нерухомість, наукові розробки з різними строками виконання. Диверсифікація кредитів передбачає залучення позикових коштів від різних кредиторів (юридичними й фізичними особами) з різними термінами погашення. Диверсифікація заощаджень передбачає розміщення тимчасово вільних коштів на депозитних рахунках різних зберігачів на різні строки [5, с. 124-125].

Управлінсько-аналітичні диверсифікаційні процеси – урізноманітнення, знаходження та застосування новітніх технологій у плануванні, організації, мотивації та контролі.

Диверсифікаційні процеси також можна поділити відповідно до величини ризиків їхнього впровадження. Ризики які зустрічаються на шляху впровадження диверсифікаційних процесів залежать від того, чи суб'єкт господарювання виходить на нові ринки, а відповідно збільшує кількість конкурентів, величини показника оновлення обладнання, вартості технологічного процесу виготовлення нового продукту та ін.

Взявши за основу матрицю І. Ансоффа «Компоненти векторного росту», було розроблено схему зростання ризиків діяльності сільськогосподарських підприємств при впровадженні диверсифікаційних процесів в залежності від їх видів. В оригіналі матриця має тільки 4 комірки, проте для більш детального аналізу ризиків поле новий продукт розбито на два поля: суміжний та несуміжний продукт. В результаті матриця отримує наступний вигляд (рис. 2).

		Продукт		
		Існуючий	Новий	
			Суміжний	Несуміжний
Ринок	Існуючий	<p>Технологічні диверсифікаційні процеси, покращується процес виробництва вже існуючої продукції, з метою підвищення її конкурентноспроможності на існуючому ринку</p>	<p>Вертикальні зворотні диверсифікаційні процеси: вироблення проміжних товарів та послуг, для закріплення продукту на вже існуючому ринку</p>	<p>Конгломератні вузькі диверсифікаційні процеси: виготовлення нових видів товару в невеликих кількостях, які призначені вже для існуючих клієнтів</p>
	<p>Соціальні та екологічні диверсифікаційні процеси.</p>	<p>Номенклатурні та асортиментні вузькі диверсифікаційні процеси: виробництво в невеликих кількостях суміжних видів продукції з метою продажу останніх існуючим клієнтам</p>		
Новий	<p>Маркетингові, фінансові та управлінсько-аналітичні диверсифікаційні процеси : розроблення стратегій для продажу існуючого товару іншим клієнтам, оптимізація фінансового забезпечення сільського господарства.</p>	<p>Вертикальні прямі диверсифікаційні процеси: виробництво товарів з метою виходу кінцевих продуктів на нові ринки.</p>	<p>Конгломератні широкі диверсифікаційні процеси: виробництво нових видів товарів та послуг не пов'язаних з основним виробництвом з метою продажу їх на нових ринках.</p>	
		<p>Номенклатурні та асортиментні широкі диверсифікаційні процеси: виробництво великої кількості суміжних видів продукції для представлення їх на нових ринках.</p>		

Рис. 2. Матриця векторного зросту ризиків впровадження диверсифікаційних процесів на сільськогосподарських підприємствах

Джерело: власна розробка автора.

На рис. 2 стрілкою зображено напрямок зростання ризиків, які є пропорційними до економічних затрат та виробничих зусиль при впровадженні обраної стратегії диверсифікаційних процесів, тому також за даною схемою можна оцінювати складність впровадження диверсифікаційних процесів.

Отже, технологічні, соціальні та екологічні диверсифікаційні процеси є порівняно мало ризикові, а найбільш ризикові – конгломератні диверсифікаційні процеси, які є найбільш ресурсно-затратними.

Висновки. Таким чином, в результаті проведеного аналізу різних видів диверсифікаційних процесів, було визначено особливості кожного з них та ризикованість їхнього впровадження. Проте зазвичай на практиці сільськогосподарські підприємства для задоволення своїх економічних, соціальних та інших цілей використовують не тільки один вид диверсифікаційних процесів. Найкращих результатів досягають суб'єкти господарювання які вміють комбінувати різні типи диверсифікаційних процесів з метою отримання своєї ефективної стратегії диверсифікаційного розвитку та досягнення більшого економічного ефекту.

Вибір напряму диверсифікації потребує глибокого аналізу, врахування не лише переваг і недоліків кожного з них, але й підготовленості персоналу до запропонованих змін; обсягу можливих витрат; привабливості галузі чи сфери, обраної для диверсифікації; потенційних вигод (синергетичний ефект) та негативних наслідків від її здійснення [5, с. 125].

Незважаючи на форму і методи впровадження диверсифікаційних процесів в сільськогосподарських підприємствах, вони повинні мати на меті раціоналізацію використання ресурсів, поліпшення якості землі як основного засобу виробництва та якості виробленої продукції як основного результату виробництва, в жодному разі, не погіршувати їх, в іншому випадку впровадження диверсифікаційних процесів втрачає свій першочерговий зміст. Стратегія впровадження диверсифікаційних процесів у діяльність сільськогосподарських підприємств має узгоджуватись із потребами ринку, екологічною та соціальною ситуацією в регіоні та головною метою господарства.

Бібліографічний список: 1. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: навч. посібник для дистанційного навчання / Т.В. Григорчук. – К.: Університет “Україна”, 2007. – 300 с. 2. Судакевич С.А. Ликвидация сезонности производства на консервных и овощесушильных предприятиях / С.А. Судакевич. – М.: Знание, 1963 –

168 с. 3. Горогоцька Н.І. Економічна суть і роль диверсифікаційних процесів у забезпеченні розвитку сільськогосподарських підприємств / Н.І. Горогоцька // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 5. – С. 143-152.

4. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року: Закон України // (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 26, ст. 218) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2818-17>

5. Дмитренко О.М. Види стратегії диверсифікації та особливості її реалізації в сільськогосподарських підприємствах / О.М. Дмитренко // Економіка АПК. – 2010. – № 2. – С. 121–125.

Горогоцька Н.І. Классификация диверсификационных процессов деятельности аграрных предприятий. В статье дополнено и усовершенствовано классификацию диверсификационных процессов сельскохозяйственных предприятий, выделены и обоснованы возможные направления осуществления диверсификационных процессов.

Horohotska N. The classification process of diversification of agricultural enterprises. The article is supplemented and improved classification diversification processes farms, allocated and justified possible directions of realization of diversification processes.