

Література:

1. Рибалко В.П. Наукові аспекти розв'язання проблеми дефіциту свинини в Україні / В.П. Рибалко // Агробізнес сьогодні, 2009. – № 15 – 16. – С. 28-29.
2. Малай Ю. Свинарство на шляху відродження / Ю. Малай // Аграрний тиждень, 2009. – № 10. – С. 10.
3. Дієсперов В. На фермі чи у власному хліві Київ / В. Дієсперов // Тваринництво України. – 2000. – №9. – 10. – С. 2-4.
4. Сільське господарство області за 2009. Статистичний збірник. – Полтава: 2010. – 274 с.

УДК 338.33:338.72

АЛЬТЕРНАТИВНІ СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Степаненко Н.І., к.е.н., докторант

Житомирський національний агроекологічний університет

У статті розглядаються сутність, переваги і недоліки диверсифікації, спеціалізації та інтеграції у контексті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Теоретично обґрунтовується важливість визначення стратегічної орієнтації підприємства.

In the article essence, advantages and lacks of diversification, specialization and integration, is examined in the context of providing of competitiveness of agrarian enterprises. Importance of determination of strategic orientation of enterprise is grounded in theory.

Постановка проблеми. Ринковою трансформацією економіки України створено економічні засади для формування принципово нової мотивації економічної діяльності, становлення підприємництва, формування конкурентного середовища, появи нових сфер діяльності. Нові умови господарювання надають великі потенційні можливості для розвитку суб'єктів підприємницької діяльності, передбачаючи водночас їх повну відповідальність за результати власної діяльності. В ринковому середовищі, що тільки формується, життєво важливим для діяльності підприємств є збереження їх присутності на ринку. Відтак непересічного значення для будь-якого підприємства набуває стратегічне планування його діяльності, оскільки стратегія призначена створювати стійкі конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного маркетингового планування є предметом дослідження західних науковців, зокрема, Х. Ансофа, Г. Армстронга, Р. Гріфіна, Д. Дея, Ф. Котлера, М. Портера, С. Харт тощо. Розвиваючи ідеї західних вчених, вітчизняні та російські дослідники В. Андрійчук, В. Збарський, М. Ільчук, І. Іщенко, Т. Іщенко, В. Красников, О. Лемішко, Н. Маслак, С. Покропивний, А. Прокопенко, А. Семенов, В. Яцура та інші, приділяють увагу проблемі вибору стратегії зростання в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Проте ще недостатньо дослідженим для аграрного сектора залишається співставлення диверсифікації, спеціалізації та інтеграції як альтернативних стратегій сільськогосподарських підприємств. Отже, особливе місце варто

відвести вивченню доцільності вибору тієї чи іншої стратегії підприємствами з огляду на переваги та недоліки кожної з них. Це зумовило необхідність проведення даного дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування доцільності вибору таких стратегічних орієнтацій підприємства, як спеціалізація, диверсифікація та інтеграція. Об'єктом дослідження є процес формулювання стратегії підприємства з огляду на переваги та недоліки можливих стратегічних альтернатив. Методологічною основою дослідження є абстрактно-логічний метод дослідження, зокрема, його прийоми індукції, дедукції, аналізу, синтезу, співставлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальновідомо, що стратегія підприємства покликана забезпечувати досягнення ним стійкого положення на ринку за умов конкурентної боротьби. Підприємство повинно володіти відповідним набором засобів (у широкому розумінні), який відповідав би запитам споживачів та діяв ефективніше, ніж у конкурентів. На думку Д. Дея, це означає, що ефективна стратегія повинна бути чітко визначена щодо ймовірної діяльності організації та її загального напрямку розвитку. Такий напрям задають чотири взаємообумовлених вибори, а саме: 1) сфери діяльності (ринки, які передбачається обслуговувати), 2) переваг, що вигідно відрізняють бізнес від конкурентів, 3) каналів виходу на заданий ринок, 4) вибір видів діяльності, які здійснюватиме підприємство [3, с. 29-30]. Економічно обґрунтоване визначення кожного з перерахованих виборів забезпечить успішну адаптацію прийнятого стратегічного напрямку до можливостей та загроз ринку.

В економічній літературі розрізняються стратегії підприємства в залежності від економічного стану підприємства, а саме: стратегії виживання, стабілізації і росту. Стратегії стабілізації і росту становлять найбільший інтерес, оскільки саме зростання, тобто розширення масштабів діяльності підприємства, дозволяє збільшити частку ринку, обсяг продажу, прибуток. Можливі різні варіанти стратегій зростання підприємства, одним з яких є диверсифікація з огляду на її можливості забезпечення стійкості підприємства, в т. ч. обслуговуючого, у ринковому середовищі. Загальноприйнятим є пов'язувати поняття диверсифікації з переходом від односторонньої виробничої структури до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції, що виробляється. В загальному диверсифікація означає розширення асортименту, видозміну продукції, освоєння нових виробництв.

Висновок про те, якими видами діяльності займатиметься сільськогосподарське підприємство чи на який ринок вийде, як керуватимуть цими видами діяльності, впливає із комбінації його корпоративної та конкурентної стратегій. Можливі різні стратегічні варіанти розвитку підприємства, зокрема, стратегія одного продукту, або спеціалізація, та стратегія диверсифікації [2, с. 108]. Ці дві стратегії зазвичай сприймаються як протилежні, тому для з'ясування сутності та переваг і недоліків кожної доцільно провести їх порівняльний аналіз.

Спільною перевагою для обох стратегій є те, що вони передбачають ефективне використання наявних у підприємства внутрішніх активів у поєднанні з унікальними можливостями регіонів. Особливістю диверсифікації, на думку М. Портера, є те, що для реалізації цієї переваги вона повинна здійснюватися вздовж кластерних ліній [6, с. 346]. Подібними є стратегії спеціалізації та диверсифікації щодо можливості використання ефекту масштабів виробництва, хоча й забезпечують її в різний спосіб. Так, спеціалізовані підприємства зазвичай зменшують витрати на одиницю продукції, нарощуючи обсяги виробництва товару. Багатоцільова ж фірма має можливість використати ефект економії завдяки матеріальному, технологічному, маркетинговому, кадровому забезпеченню одразу всіх своїх підрозділів в конкретному географічному районі та розподілу між ними загальних корпоративних витрат [6, с. 273]. Стратегії спеціалізації та диверсифікації мають і спільний недолік, який полягає в тому, що вони є достатньо дорогими, оскільки перша вимагає значних затрат на постійне вдосконалення технології виробництва, а друга – на входження до нового бізнесу. Неврахування вказаного недоліку може спричинити поглинання всього очікуваного прибутку понесеними витратами.

Між стратегіями одно- та багатопрофільності підприємства існують значні відмінності. Найбільш суттєва з них стосується здатності стратегії забезпечити стійкість підприємства в нестабільному ринковому середовищі. Головна перевага диверсифікованого підприємства полягає в тому, що воно є відносно стійким, оскільки в разі неуспіху одного з бізнесів підприємство має змогу компенсувати понесені втрати за рахунок інших напрямків діяльності. Крім того, багатопрофільність підприємства передбачає розподіл інвестиційного ризику шляхом ділення капіталів між різними сферами діяльності [8, с. 96]. Натомість спеціалізоване підприємство є значно вразливішим у разі зміни кон'юнктури ринку, оскільки не володіє достатньою маневреністю.

Теоретично диверсифікація, зокрема, вертикальна, що, за визначенням М. Портера, передбачає інвестиції у виробництва, пов'язані з різними стадіями обробки одного продукту [6, с. 477], забезпечує підприємству скорочення залежності від постачальників, несумлінних посередників, що вигідно відрізняє багатопрофільне підприємство від однопрофільного. Водночас на практиці складається ситуація, коли завдяки спеціалізованим постачальникам, які зосереджують зусилля на обмеженій ділянці загального ланцюга витрат, підприємство має змогу скоротити власні [5, с. 173]. Це відбувається, перш за все, тому, що підприємство в такому випадку використовує не багато складних за структурою технологій, в яких дуже важко одночасно бути лідером, а концентрує увагу на найбільш необхідних, а відносно решти покладається на постачальників. Крім того, постачальники краще за підприємство-покупця вміють обирати перспективний напрямок технічного розвитку.

Багатопрофільні та спеціалізовані підприємства суттєво відрізняються за повнотою та рівномірністю використання ресурсів підприємства протягом року. Диверсифікація на відміну від спеціалізації дає змогу пом'якшити недоліки сезонності виробництва. Перерозподіляючи матеріальні, технічні, фінансові та трудові ресурси між різними видами бізнесу протягом року, орга-

нізація забезпечує ефективне їх використання. Крім того, спеціалізація підприємства часто унеможлиблює раціональне застосування побічної продукції.

Альтернативними ці дві стратегії також є відносно підвищення ефективності виробництва за рахунок його концентрації. Спеціалізоване підприємство має набагато більше шансів використати таку перевагу. Натомість занадто широка диверсифікація створює небезпеку розпорошення ресурсів і недостатньої їх концентрації за окремими напрямками діяльності. Тому для кожного підприємства, що дотримується стратегії диверсифікації, такою ж мірою актуальним, як і складним є питання економічно обґрунтованого визначення граничної межі розширення діяльності.

Унікальною перевагою диверсифікації є потенційно можлива для розширеного підприємства синергія різних напрямів діяльності, що передбачає значно вищий загальний результат диверсифікованої діяльності, ніж ефект кожного окремого напрямку [2, с. 109]. Однак, далеко не завжди багатoproфільні підприємства можуть скористатися з цієї переваги. Особливо це стосується підприємств, що обирають стратегію непов'язаної диверсифікації, які характеризуються низьким рівнем інтегрованості окремих видів діяльності, і тому не отримують ефекту синергії бізнесів.

В економічній літературі поняття “диверсифікація” та “інтеграція” часто вживаються як тотожні, що зумовлюється, очевидно, тим, що і та, й інша стратегії є стратегіями росту. Проте доцільним вбачається розмежування стратегії інтегративного росту (лат. *Integratio* – відновлення і цілий) як поступового зближення та об'єднання декількох економічних суб'єктів у процесі їх взаємодії [4, с. 668] та стратегії диверсифікації як внутрішнього зростання підприємства, яке відбувається за рахунок нарощування обсягів та підвищення ефективності виробництва [7, с. 43]. Звідси випливає різниця в мотивах, що лежать в основі застосування цих стратегій: мотивами вертикальної інтеграції є бажання знизити витрати та / або отримати більший контроль над виробництвом й розподілом; натомість диверсифікацію зазвичай спрямовано на використання привабливих можливостей ринку та на зменшення ризику вкладання усіх засобів у один напрям.

Висновки. В узагальненому вигляді сильною стороною однопрофільного підприємства є повне зосередження на виробництві одного продукту та на одному ринку, і, як наслідок, – постійне удосконалення виробництва та реалізації однорідної продукції. Диверсифікація, в свою чергу, створює умови для забезпечення відносної стійкості підприємства в мінливому ринковому середовищі. Отже, і спеціалізація, і диверсифікація передбачають значні конкурентні переваги підприємства, що скористалося тим чи іншим варіантом стратегічної орієнтації. Проте за сучасних тенденцій прискорення процесу заміни старих товарів новими та скорочення життєвих циклів товарів дедалі більшу увагу дослідники приділяють саме диверсифікації як стратегії підприємства, що здатна забезпечити йому стійкі конкурентні переваги й актуальність на ринку. Спеціалізація та диверсифікація можуть бути стратегіями різних рівнів планування. І якщо формулювання корпоративної стратегії

як місії підприємства вимагає однозначного вибору між одно- та багатопрофільністю, то життєздатна конкурентна стратегія на рівні окремих бізнес-одиниць передбачає певний компроміс між стратегіями, щоб використати сильні сторони диверсифікації і в той же час зберегти переваги спеціалізації. Тому при подальших дослідженнях доцільним представляється розгляд спеціалізації та диверсифікації в контексті їх взаємодоповнення.

Література:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероблене. / В.Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
2. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: БаК, 2001. – 624 с.
3. Дэй Д. Стратегический маркетинг. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
4. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. За вед. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2002. – 706 с.
5. Маркетинг. / Под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
6. Портер, Майкл Э. Конкуренция.: Пер. с англ.: Уч. Пос. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2000. – 495 с.
7. Розвиток аграрного виробництва та аграрного бізнесу в Україні. Аналітичний звіт дослідження проекту розвитку агробізнесу в Україні. – К., 2003. – 56 с.
8. Glossary of Industrial Organisation Economics and Competition Law. – Organization for Economic Cooperation and Development Centre for Cooperation with the European Economics in Transition, 1993. – 91 с.

УДК 336.33

МЕХАНІЗМИ ПОКРАЩЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ СЕЛА

Сухоставець А.І., ст. викладач

Сумський національний аграрний університет

В статті розглянуті механізми покращення розвитку підприємництва в соціальній сфері села на основі запровадження регіональних комітетів з розвитку підприємництва та соціального аудиту.

In the article considered mechanisms improvement of enterprise development in the social sphere of village on the basis of introduction of regional committees on enterprise development and social audit.

Постановка проблеми. В контексті загального визначення підприємництва, як процесу покращення життя сільських жителів в тракті її функціонування та розвитку, становлення сучасної економічної, соціальної свідомості та культури суб'єктів підприємництва, їх соціальної відповідальності, впевненості в меті та конкретних завданнях підприємництва сучасних соціальних цінностей, формування відповідної інституціональної бази, спрямованої на застосування різних інструментів, запропонована авторська концепція системної структуризації механізмів та інструментів підтримки підприємництва в соціальній сфері села.

Під механізмом розвитку підприємництва в соціальній сфері села ми розуміємо взаємодію сукупності організацій, інститутів, форм та методів, що