

- Селянська кооперація є не протиставленням і підміною сформованого до теперішнього часу в країні великого сільськогосподарського виробництва, а його доповненням, обслуговує переважно трудомісткі галузі і підвищує загальну ефективність сільського господарства. Але це неможливо без рівноправності всіх форм в системі різноманіття господарювання.

- Кооперація ґрунтується на підприємливості, змагальності, ризик і тому при підборі кадрів ставки робляться на слухних працівників, належних переважно на свою працю і будують свою діяльність на самоокупності.

- Трудова кооперація не сприймає жорстких вертикальних структур, службовців базою зміцнення адміністративного розпорядництва, а орієнтована на горизонтальні об'єднання, в основі яких лежить партнерство, товариство, рівноправність, самоврядування. Отже, ефективність, ресурсозбереження, висока окупність вкладень виступають найважливішими критеріями оцінки результатів селянської кооперації.

- Виробнича кооперація є першоосновою розвитку всіх видів і форм сільськогосподарської і промислової кооперації, що утворюють в цілому інфраструктурний комплекс. Вона виключає монополізацію сфери господарської діяльності.

#### **Література:**

1. Гончаренко В.В. Кредитна кооперація. Форми економічної самопомоги сільського і міського населення у світі та в Україні (теорія, методологія, практика) / В.В. Гончаренко. – К.: Глобус, 1998. – 330 с.

2. Горбонос Ф.В. Місце кооперації у зрівноваженому розвитку сільських регіонів / Ф.В. Горбонос // Соціально-економічні дослідження в перехідний період: Перспективи розвитку аграрних реформ. – 2001. – Вип. XXV. – С. 139 – 144.

3. Зиновчук В.В. Сельскохозяйственная кооперация в современном агробизнесе: опыт развитых стран и перспективы Украины / В.В. Зиновчук // Вісн. Полтавського державного сільськогосподарського інституту. – 2003. – № 5–6. – С. 6–9.

4. Малік М.Й. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК / М.Й. Малік, Ю.Я. Лузан // Економіка АПК. – 2010. – № 3. – С. 3–9.

5. Шаповал Т. П. Засади формування сільськогосподарської обслуговуючої кооперації у ринкових умовах / Т. П. Шаповал // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2009. – Випуск 1 (48). – С. 75–80.

*Рецензент: д.е.н., доцент Свиноус І.В.*

УДК 338.33

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

*Чаговець О. В., аспірант*

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

*Визначається сутність диверсифікації, наводиться система її видів та методика здійснення. Обґрунтовується доцільність впровадження диверсифікації на підприємствах для підвищення прибутковості господарської діяльності.*

*Determined by the essence of diversification, provided system and method of its implementation. The feasibility of diversification in enterprises to increase profitability of business.*

**Постановка проблеми.** Мінливість ринкової економіки змушує підприємства адаптуватися до постійних змін кон'юнктури ринку, з метою підвищення конкурентоспроможності та отримання максимального прибутку. Комерційний успіх підприємств не в останню чергу обумовлюється вибором адекватної стратегії існуючим умовам і власним можливостям. Досить часто, не зважаючи на підвищену витратність, увагу підприємців приваблює стратегія диверсифікації, яка дозволяє їм мінімізувати ризики капіталовкладень, пов'язані із невизначеністю ринкової ситуації. У менеджменті, зорієнтованому на маркетинг, прийоми диверсифікації притаманні підходу, який отримав назву «відмова тримати яйця в одному кошику». Проте, у сучасній вітчизняній теорії управління та економічній теорії проблеми диверсифікації діяльності підприємств залишаються ще недостатньо досліджені, що не дозволяє суб'єктам господарювання повною мірою реалізувати власний потенціал.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розроблення теоретико-методологічних і прикладних проблем диверсифікації підприємств цікавило провідних вітчизняних і зарубіжних учених: В. Г. Андрійчука [1], І. Ансоффа [2], А. А. Боканя [3], Н. В. Германюк [4], Г. О. Доценка [5], А. Г. Загороднього [6], Б. Карлоффа [7], М. Д. Корінька [8], В. Д. Макарову [9], В. І. Ткачука [10] та інших. Дослідження вищезгаданих авторів стосуються, перш за все, теоретичних аспектів сутності поняття диверсифікації підприємств, її передумов, видів та форм. Єдиної точки зору на ці питання вчені не мають, тому вони потребують додаткового вивчення.

**Постановка завдання.** Об'єктом дослідження є теоретичні аспекти визначення сутності диверсифікації та її видів, обґрунтування доцільності здійснення диверсифікації на підприємствах як засобу підвищення прибутковості їх господарської діяльності. Методологічну основу дослідження склав системний підхід, діалектичний метод пізнання, фундаментальні положення теорії стратегічного управління. Для вирішення поставлених задач було використано сукупність методів, а саме: семантичний – для розкриття змісту поняття «диверсифікація»; компаративного аналізу – з метою порівняння підходів різних науковців до визначення сутності диверсифікації; узагальнення – для авторської трактовки даного терміну та окреслення видів диверсифікації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній літературі зустрічаються різні підходи до визначення сутності диверсифікації, що вказує на складність цього поняття, наявність особливостей, характерних для різних економічних умов, можливість трансформації, обумовленої розвитком суспільних відносин. Дане поняття різними ученими застосовується для пояснення різних процесів, виходячи із досліджуваної проблематики.

Слово «диверсифікація» походить від латинських слів *diversus*, що означає різний, віддалений і *fadere* – робити, тому найбільш поширеним і загально прийнятим визначенням даної категорії є: поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення асортименту виробів, що виготовляються, видів наданих послуг, географічної сфери діяльності та ін.), що можуть і не мати прямого зв'язку з основним видом діяльності підприємства або бути від нього функціонально залежним [9, с. 153].

Багатогранність досліджуваного поняття підтверджується великою кількістю та різноманітністю трактувань його суті. Морфологічний аналіз сукупності визначень диверсифікації дозволяє розділити їх на декілька груп за ознакою рольового детермінізму. Виходячи з цього, диверсифікація розглядається як:

- інструмент із зниження ризиків;
- процес перерозподілу або концентрації капіталу;
- процес розширення активності підприємства в різних галузях діяльності;
- інноваційний процес, який додає господарській діяльності нової якості [8, с. 134]. Кожне з існуючих визначень диверсифікації розкриває лише частину того, що об'єднує в собі диверсифікація як економічне явище.

Так, значна частина вчених ідентифікує диверсифікацію як один із методів управління ризиками підприємства. Вони вважають, що диверсифікація застосовується з метою зменшення ризиків, освоєння нових сегментів ринку, збільшення виручки підприємств, що спеціалізуються на виробництві сировини, за рахунок організації її переробки [5, с. 211]. Інша точка зору щодо диверсифікації полягає в тому, що остання визначається як закономірний економічний процес, викликаний ринковою конкуренцією та покликаний за рахунок розширення асортименту товарів і збільшення ринків зробити підприємствам більш стійку рентабельність і знизити ризики господарської діяльності [4, с. 29].

Крім того, диверсифікація досить часто розглядається не лише як урізноманітнення господарської діяльності, проникнення підприємства в інші галузі, а й у вузькому значенні, зокрема як перерозподіл капіталу, під яким розуміють розподіл грошових капіталів, що інвестуються чи кредитуються у виробництво, або ресурсів між різноманітними об'єктами з метою зниження ризику втрат, отримання додаткового прибутку та усунення диспропорцій відтворення («диверсифікація кредиту») [5, с. 210]. Б. Карлофф відзначає, що «диверсифікація є найбільш придатним шляхом для інвестиції капіталів і зменшення ступеня ризику» [7, с. 79], тобто, диверсифікація розглядається автором одночасно як інструмент зниження ризиків і як процес перерозподілу капіталу або ресурсів.

Найбільш численною виявилася група авторів, які диверсифікацію трактують як одну із стратегій стратегічного набору підприємства, яка забезпечує розширення виробництва за рахунок галузей та видів продукції, що раніше не були притаманними підприємству [9, с. 169]. Слід зазначити, що не завжди є підстави освоєння нової продукції та галузей вважати диверсифікацією. Так, навряд чи можуть бути серйозно диверсифіковані ризики сільськогосподарських підприємств за рахунок включення до їх виробничих програм нових видів сільськогосподарської продукції (соя, рис, овочі тощо), оскільки це не змінює ні сировинну орієнтацію підприємства, ні його галузеву приналежність. Хоча таке управлінське рішення надасть підприємству більшої гнучкості і щодо споживачів і ринків, а це є ознакою деякої, нехай і не надто

вираженої, диверсифікації. Різниця в підходах до трактування суті диверсифікації залишає відкритим питання стосовно її форми: це стратегія, метод, процес чи явище. Якщо, наприклад, розглядати її як економічне явище, то більш доцільним є встановлення його закономірностей, а не дослідження механізмів здійснення, що швидше відповідало б уявленням про диверсифікацію як стратегію. Ідентифікуючи диверсифікацію як процес або дію, ми випускаємо із виду її стратегічне значення для підприємства [6, с. 19].

На нашу думку, у прикладній площині диверсифікацію слід визначати як стратегію підприємства, що орієнтує його на одночасний розвиток різних видів виробництва, переважно на інноваційній основі.

Питання, пов'язані з виокремленням видів диверсифікації, є не менш дискусійним, ніж ті, що стосуються визначення її суті. Спільним для дослідженої сукупності праць є розрізнення багатьма авторами двох типів диверсифікації: горизонтальної та вертикальної. Як правило, перший її тип являє собою організацію виробництва товарів поза межами існуючої галузі. Під вертикальною диверсифікацією розуміють виробництво товарів, технологічно пов'язаних між собою [4, с. 30]. Основною метою горизонтальної диверсифікації є отримання синергетичного ефекту, який досягається тоді, коли поєднання різних видів діяльності дає значно більший ефект ніж сума їх ефектів за умови автономного функціонування [2, с. 128]. Диверсифікацію, що полягає у виробництві нової продукції та розвитку галузей, ніяким чином не пов'язаних з існуючими виробництвами називають також конгломеративною [1, с. 582].

Диверсифікація, як і будь-яка інша економічна стратегія здійснюється за допомогою різних методів. Під методом диверсифікації варто розуміти спосіб практичної реалізації певного її виду [6, с. 19].

Для більшості авторів, що досліджують проблеми диверсифікації, характерною є спільність уявлень щодо її основних методів, якими визнаються злиття та поглинання (придбання) підприємств.

Окрема група вчених пропонує іншу типізацію, виділяючи зв'язану і незв'язану диверсифікацію [3, с. 21]. Зв'язана диверсифікація являє собою нову область діяльності підприємства, пов'язану з уже існуючими виробництвами, що притаманно ринкам із сильною конкуренцією. Незв'язана (латеральна) диверсифікація – розвиток нової галузі, що не має ніякого зв'язку з існуючими виробництвами. Вона, як правило, здійснюється шляхом створення нових підприємств, придбання фірм або їх злиття [9, с. 201]. Узагальнення існуючих наукових здобутків щодо з'ясування відмінностей диверсифікації, яка здійснюється окремими підприємствами в різних умовах, та описання її основних видів дозволило інтегрувати різновиди диверсифікації, виявлені на підставі комплексу критеріальних ознак (напрямку, предмету, методу, інвестиційного джерела, об'єкту, принципу поєднання підприємств, зміни параметрів продукції, ступеня однорідності, рівня), в єдину систему (рис. 1).

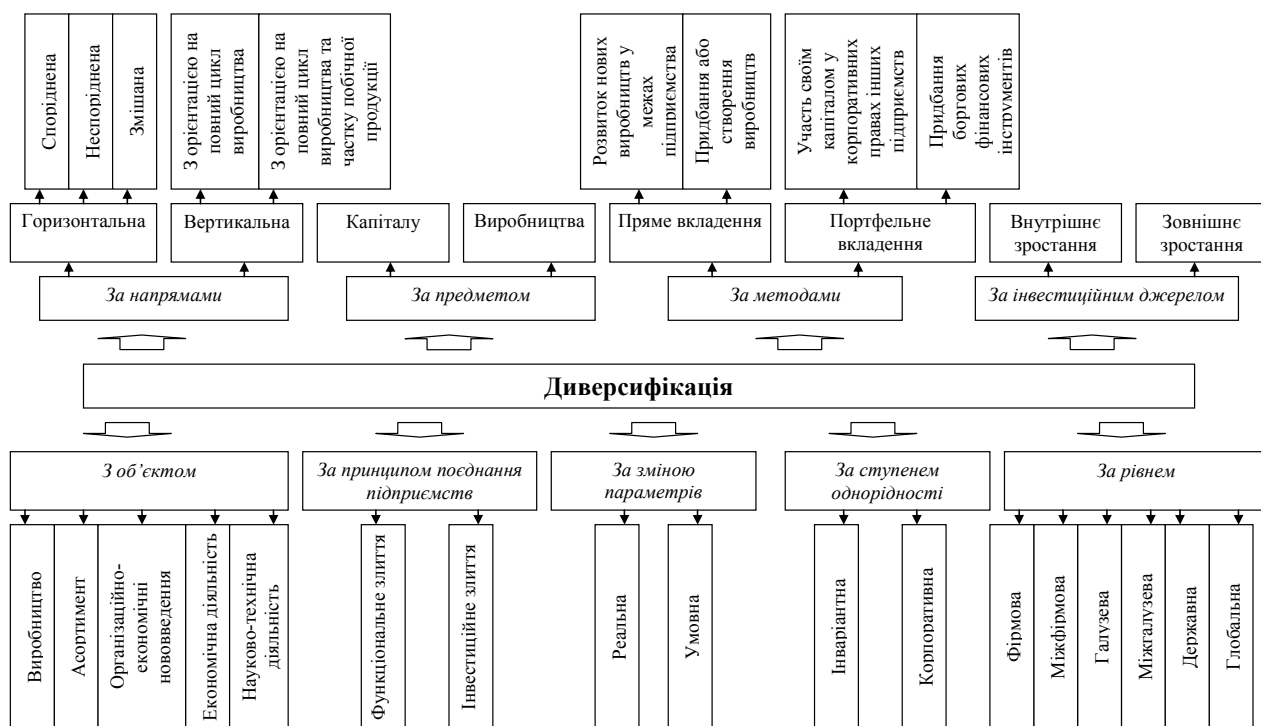


Рис. 1. Система видів диверсифікації

Джерело: узагальнено автором на основі [8].

Але методи освоєння підприємствами нових галузей і ринків є більш різноманітними, до них можна віднести: адаптацію – розвиток виробництва за іншим профілем спеціалізації при незмінності ресурсного потенціалу; експансію – зайняття домінуючого положення на ринку за рахунок вищої продуктивності виробництва та якості продукції; приєднання – участь або контроль над діяльністю зацікавленої компанії, яка продовжує функціонувати як незалежна структура; партнерства – надання підтримки постачальнику або покупцю у диверсифікації або розширенні їх діяльності [2, с. 319].

Таким чином, методи диверсифікації доцільно розділити на дві групи: автономні – ті, що використовуються окремим підприємством без участі інших, та колегіальні – ті, що не можуть бути реалізовані без участі інших підприємств (табл. 1).

Зосереджуючись у даному дослідженні лише на поглибленому вивченні сутності диверсифікації, її видів і методів здійснення, можна констатувати, що спільним для диверсифікованих підприємств є їх націленість на вирішення стратегічних задач з метою набуття або збереження конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1

### Класифікація методів диверсифікації

Колегіальні:	Автономні:
Злиття	Адаптація
Приєднання	Експансія
Поглинання	Структуризація
Партнерство	Інновація

Джерело: розроблено автором за [10]

Таким чином, типи, види та методи диверсифікації є достатньо різноманітними, що обумовлюється принаймні трьома обставинами: 1) конкретними ринковими умовами і динамікою їх змін; 2) потенційними можливостями підприємства, не виключаючи політичну складову; 3) стратегічною метою суб'єкта господарювання.

**Висновки.** За результатами дослідження можемо зробити такі висновки:

1. Диверсифікацію доцільно розглядати як стратегію підприємства, що орієнтує його на одночасний розвиток різних видів виробництва, переважно на інноваційній основі.

2. Урізноманітнення умов господарського життя сприяло формуванню різних типів і видів диверсифікації. Її видова різноманітність може бути систематизована за критеріями методу, предмету, напрямку, об'єкту, рівня диверсифікації; інвестиційного джерела; принципу поєднання підприємств; зміни параметрів продукції та ступеня їх однорідності.

3. Головна відмінність методів здійснення диверсифікації полягає в ступені автономності підприємства – диверсифікатора. За цією ознакою доцільно виділити дві групи методів диверсифікації: автономні (адаптація, експансія, структуризація, інновація) та колегіальні (злиття, приєднання, поглинання, партнерство).

Теоретичні і практичні напрацювання даного дослідження, спрямовані на уточнення сутності диверсифікації, систематизацію її видів і методів, сприятимуть раціоналізації процесу прийняття управлінських рішень щодо вибору видів діяльності підприємств різних галузей економіки. Перспективними напрямками подальших досліджень є виявлення причинно-наслідкового зв'язку між станом зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та видом диверсифікації, прогнозування наслідків диверсифікації та їх впливу на фінансовий результат діяльності підприємства.

#### **Література:**

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: [підруч.] – [2-ге вид., доп. і переробл.] / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2004. – 624 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. – 413 с.
3. Бокань А. А. Диверсифікація підприємства: передумови, види та форми / А. А. Бокань // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 2. – С. 21-24.
4. Германюк Н. В. Диверсифікація виробничої діяльності в аграрній сфері / Н. В. Германюк // Економіка АПК. – 2010. – №5. – С. 28-31.
5. Доценко Г. О. Особливості ефективної стратегії диверсифікації / Г. О. Доценко // Вісник СНАУ, Серія «Економіка та менеджмент». – 2004. – № 8. – С. 209-213.
6. Загородний А. Г. Теоретические аспекты диверсификации деятельности предприятий / А. Г. Загородний, Е. О. Цогла // Бизнесинформ. – 2007. – № 12(1). – С. 18-21.
7. Карлофф Б. Деловая стратегия / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 1991. – 320 с.
8. Корінько М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи [монографія] / М. Д. Корінько. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 447 с.
9. Макарова В. Д. Стратегический менеджмент / В. Д. Макарова, С. А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 281 с.
10. Ткачук В. І. Диверсифікація аграрного підприємства: монографія / В. І. Ткачук. – Житомир: ЖНАЕУ. – 2011. – 268 с.

*Рецензент: д.держ.упр., професор Лозинська Т.М.*