

УДК 338.33:338

ЛАГОДІЄНКО Володимир Вікторовичдоктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>**ДЕНИСЮК Тетяна Володимирівна**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник

Інститут модернізації змісту освіти

<https://orcid.org/0000-0002-4398-9467>

e-mail: denisuktatiana@gmail.com

ПЕЧКА Сергій Сергійович

аспірант

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-2688-2729>**ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Диверсифікація діяльності в умовах ринкової економіки дозволяє підприємствам аграрної сфери швидко перебудовуватись в залежності від умов господарювання знижувати ризики, гнучко реагувати на структуру попиту, що змінюється, зберігати і найбільш ефективно використовувати кадрові, матеріально-технічні та фінансові ресурси. В цілому цей процес є включенням в господарську структуру підприємства нових видів діяльності, що володіють істотно різними якісними та кількісними характеристиками. Хаотичність диверсифікації, що складається в даний час вітчизняних підприємств пов'язана не тільки з їх низькою ринковою активністю, недостатністю державної політики, а й із недостатністю фахівців, здатних зробити процес усвідомленим та корисним для господарюючих суб'єктів. Для підприємств аграрної сфери залишається дуже актуальною проблема ефективної диверсифікації, оскільки подібна трансформація дозволяє вирішувати питання зниження витрат, усунення залежності від постачальників та субпідрядників, формування оборотних коштів, максимального використання потенціалу загалом. Основними причинами диверсифікації є підвищення економічної ефективності підприємства в даний момент та на тривалу перспективу, а також економічна стабільність та фінансова стійкість, зростання, прибуток, конкурентоспроможність при повному використанні ресурсів. Характер діяльності диверсифікованих підприємств та об'єднань, їх подібності та відмінності обумовлені в основному двома факторами. Дія одного пов'язана з техніко-технологічними особливостями виробленої продукції та її обсягів, іншого – залежить від характеру попиту на продукцію (послуги) (масовий, серійний, одиничний). Ці параметри визначають умови та стимули підприємницької діяльності, а, отже, масштаби та напрямки диверсифікації.

Ефективність диверсифікації у соціальному аспекті виявляється у збільшенні кількості нових робочих місць, внаслідок розширення діяльності організації, випуск нових видів продукції поліпшеної якості, що повно задовольняє потреби як цільової аудиторії, і знову залучених споживачів.

Ключові слова: диверсифікація діяльності, організація, ефективність диверсифікації, розширення асортименту

JEL classification: M11, O32

DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.100.106>

1. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Диверсифікація виробництва – це напрямок його розвитку, що передбачають розширення асортименту виробленої продукції, освоєння нових напрямів діяльності. Головною метою диверсифікації виробництва є збільшення виручки та прибутку підприємства при зниженні ризиків за рахунок провадження господарської діяльності в декількох різних галузях. Зниження ризиків у цьому випадку забезпечується тим, що при можливому погіршенні ситуації в одній із галузей, наприклад, падінні попиту на продукцію або серйозне зростання конкуренції на ринку, і подальше зниження прибутку підприємства ці можливі збитки можуть бути компенсовані прибутком від діяльності в інших галузях, у яких також функціонує підприємство.

Дослідження показують, що підприємства з диверсифікованою організаційно-виробничою структурою переважно більше стійкі на ринку, ніж суб'єкти господарювання, що організували виробництво гранично вузької номенклатури продукції. У підприємств з диверсифікованою організаційно-виробничою структурою помітно нижче за ризики отримання збитків внаслідок коливань цінової кон'юнктури на ринку певних видів товарів, падіння платоспроможного попиту споживачів, циклічних змін в економіці та т. д.

2. АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у становлення та розвиток основних аспектів застосування методів оцінки диверсифікації діяльності підприємств зробили такі зарубіжні вчені як: D.Aaker, I.V.Ansoff, David J. M. Gort, R. A. Pitts, H. D. Hopkins та інші. Разом з тим, проблеми застосування методу диверсифікації у господарській діяльності підприємств привертають увагу таких українських вчених, як С. С. Александров, В. Г. Андрійчук, Є. І. Богуславський, П. В. Брінь, О. С. Вітковський, М. Д. Корінько, Г. І. Немченко, М. М. Скоробогатов, О. О. Комліченко, Н. І. Степаненко, М. Й. Хорунжий, А. А. Чухно, О. О. Цогла, О. О. Шарко та інші.

3. ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Не дивлячись на численність наукових праць з вказаної проблематики, протягом останнього часу залишається недостатньо вирішене питання щодо ключових умов та чинників застосування методу диверсифікації, обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності застосування методів оцінки диверсифікації виробництва підприємства.

4. ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті провести аналіз диверсифікації виробництва аграрного підприємства як напрямку його розвитку та теоретичне обґрунтування оцінки ефективності диверсифікації виробництва аграрного підприємства.

5. ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

На сьогоднішній день вітчизняне сільське господарство стикається з багатьма проблемами, в тому числі диспаритетом цін на аграрну продукцію та продукцію промислових та інших суміжних галузей, економічно не обґрунтованим розподілом доходів у ланцюжку просування продукції від сільськогосподарського виробника до кінцевого споживача, високою вартістю та дефіцитом кредитних ресурсів на фінансування інвестиційних проектів у агропромисловому комплексі (АПК) та інших.

У зв'язку з цим необхідно створення нових та удосконалення існуючих механізмів відновлення, інноваційного розвитку та підвищення ефективності вітчизняного сільського господарства, економічно ефективної взаємодії між сільгосптоваровиробниками, переробниками, оптовими продавцями та роздрібними мережами. Це можна забезпечити як удосконаленням існуючих галузей, так і організацією виробництва нових видів продукції, що користується попитом на ринку, виходячи з потреб переробників та роздрібних мереж. В

цих умовах зростає актуальність диверсифікації сільськогосподарського виробництва. Однак при ухваленні рішення про диверсифікацію виробництва у сільськогосподарських організаціях слід враховувати низку важливих особливостей самої галузі:

- земля виступає як засіб виробництва та є єдиним абсолютно обмеженим ресурсом;
- виробництво розосереджено на великій території;
- розбіжність у часі робочого та виробничого періодів;
- тісний зв'язок між біологічними, технологічними та економічними процесами та ін.

У зовнішньому середовищі, що динамічно розвивається, підприємства, що характеризуються як позитивними, так і негативними змінами, саме диверсифікація його основної діяльності забезпечує настільки необхідну гнучкість, тобто здатність підприємства швидко та ефективно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

При цьому напрямки диверсифікації основної діяльності повинні бути всебічно вивчені та економічно обґрунтовані з урахуванням виконаних коректних середньо- та довгострокових прогнозів розвитку відповідних галузей економіки

Історично найбільшого розвитку диверсифікація отримала у середині 50-х років, коли далось взяти відносно вичерпанні внутрішні джерела зростання ефективності виробництва та падіння норми прибутку на капітал, вкладений у традиційне виробництво. Нині диверсифікація – найпоширеніша форма концентрації капіталу. Диверсифікація забезпечує ефективність функціонування підприємства незалежно від життєвого циклу одного продукту та більшою мірою забезпечує стійке поступальне зростання.

Часто, диверсифікація виробництва являє собою перехід від одностороннього, що базується на одному продукті виробництва, до багатопрофільного, з великою номенклатурою продукції, що випускається. Якщо продукт має вузьке застосування, то підприємство спеціалізоване, якщо різноманітне, то це диверсифіковане підприємство. Для такого підприємства

характерна сукупність декількох окремих видів виробництва, тому створення корпоративної стратегії вимагає аналізу більшої інформації, ніж під час створення стратегії одного виду виробництва.

Важко визначити межі диверсифікації, оскільки вони рухливі, що більше в підприємства напрямів, то вище рівень диверсифікації. Диверсифікація – це коригування основної діяльності компанії та переорієнтація її стратегії.

Рівень диверсифікації визначають два показники: номенклатура товарів (послуг) діяльності підприємства та співвідношення основного виробництва та диверсифікованого.

Основними причинами диверсифікації є підвищення економічної ефективності підприємства в даний момент та на тривалу перспективу, а також економічна стабільність та фінансова стійкість, зростання, прибуток, конкурентоспроможність при повному використанні ресурсів.

Концепцію диверсифікації важко конкретизувати у визначенні. Вона дозволяє організаціям «триматися на плаву» при складній економічній обстановці завдяки широкому асортименту товарів чи послуг (збитки від не вигідних товарів можна покрити доходами від інших типів товарів), а також дає змогу розширитись у нових сферах.

Однією з найважливіших і складних моментів щодо диверсифікації є оцінка її ефективності. Складність у цьому, що «внаслідок диверсифікації утворюється складна господарська структура, і оцінити результати її функціонування досить складно» [2]. Як вказують аналітики, єдиної системи показників для розкриття ефективної функціонування економічних систем, що об'єднують різні напрями, ще не створено: «Немає чіткої, єдиної методики оцінки ефективності інтегрованих формувань» [3].

Навіть з позиції оцінок, що досягаються фінансових показників, які найлегше виміряні та розраховані, чітко сформульованих та однозначних показників ефективності складних господарюючих систем мало [4].

Вкажемо призначення приведених показників оцінки результатів диверсифікації:

- за оцінки техніко-економічного ефекту показники враховуються у вартісному

вираженні всі види результатів та витрат, зумовлених реалізацією диверсифікації;

- за оцінки науково-технічного ефекту показники технічного та якісного рівня технології виробництва та продукції враховують новизну, корисність, естетичність, компактність виробів;

- за оцінки ринкового ефекту показники відображають вплив диверсифікації на обсяги

реалізації продукції, що займає підприємства положення на ринку, рівень сервісу, що надається, конкурентні позиції;

- за оцінки організаційного ефекту показники описують структуру організації, структуру та зв'язку органів управління.

Таблиця 1

Систематизація ефектів від впровадження диверсифікації виробництва

Група ефектів	Результати	Зміст показників	Оцінка результатів (індикатори результативності)
Техніко-економічний	Підвищення рентабельності Стабілізація господарської діяльності (синхронізація виробничо-комерційних циклів) Мінімізація втраченого доходу Зниження поточних виробничих (експлуатаційних) витрат Збільшення оборотності поточних активів	Показники враховують у вартісному вираженні всі види результатів та витрат, обумовлених реалізацією диверсифікації	Обсяг прибутку та рентабельність Зниження ризику господарської діяльності обладнання (використання основних фондів)
Науково-технічний	Впровадження передових технологій Випуск сучасної продукції	Показники технічного та якісного рівня технології виробництва та продукції, що враховує новизну, корисність, компактність виробів	Оцінка ступеня новизни технології, якості продукції
Ринковий	Зростання ринкової частки Зростання конкурентоспроможності продукції	Показники відображають вплив диверсифікації на обсяги реалізації продукції, яке займає підприємство становище на ринку, рівень наданого сервісу, конкурентні позиції	Збільшення ринкової частки підприємства Збільшення клієнтської бази споживача Зростання обсягів продажу конкурентоспроможності продукції
Організаційний	Оптимізація структури управління Раціоналізація кадрового складу підприємства Зниження адміністративно-управлінських витрат	Показники описують структуру організації, структуру та зв'язки органів управління	Чисельність виробничого та управлінського персоналу Чисельність та склад органів управління
Соціальний	Поліпшення стану соціальної обстановки на підприємстві Зростання можливостей вирішення соціальних завдань	Показники» враховують соціальні результати реалізації диверсифікації	Обсяг коштів, що виділяються на соціальні завдання, заходи щодо соціальної підтримки працівників підприємства
Екологічний	Зниження екологічних збитків, завданих підприємством	Показники враховують вплив освоєння нових сфер господарювання на навколишнє середовище, а також зміну внутрішньо-виробничих умов	Перелік та склад заходів щодо покращення екологічної обстановки та ергономічності місць робітників

Здавалося б, серед економістів вироблено рецепт повноцінної та універсальної оцінки ефективності диверсифікації діяльності. Однак, в даній системі оцінок (згідно з табл 1) є суттєві проблеми:

1) не розглядається підсумкова, завершальна оцінка ефективності диверсифікації діяльності. Скажімо, в результаті диверсифікації діяльності досягнуто суттєвого техніко-економічного та ринкового ефекту, а соціальний - ні. Тоді

виникає резонне питання: чи ефективна диверсифікація?

2) щодо групи ефектів та його показників, у процесі пошуку універсальної оцінки ефективності диверсифікації діяльності, втрачено важливість диверсифікації залежно від суб'єкта.

Відповідно, не вивчено оцінку ефективності диверсифікації за галузями, за масштабами діяльності. Ефекти диверсифікації, що проводиться великими підприємствами та підприємствами малого та середнього бізнесу, буде істотно відрізнятися за рівнем значущості показників. Очевидно, що вирішення цих питань є величезним пластом дослідження даної тематики.

Саме тому можна погодитися з низкою вчених-економістів, які стверджують, що оцінка ефективності диверсифікації є порівняно мало дослідженою областю [1, 4, 6].

Зростання економічних показників виявляється у збільшенні фондівіддачі за рахунок випуску нової продукції, зростанні механізації та автоматизації праці внаслідок використання у виробництві нових прогресивних технологій.

Для визначення економічного ефекту у зарубіжній літературі часто пропонують використовувати показник доданої економічної вартості (від англ. EVA - economic value added), який розраховується як різниця між чистим операційним доходом після оподаткування та вартістю капіталу.

Вважаємо, що одним із способів вирішення цього завдання є розрахунок інтегральної оцінки з використанням бальнового методу. Оцінку диверсифікації можна провести з використанням комплексного (інтегрального) показника, розрахованого за такою формулою:

$$R_i = \sum R \times w_i, \quad (1)$$

R_i – бальна оцінка результатів диверсифікації по i -й групі ефектів

W_i – «вага» даного показника;

$$\sum W_i = 1.$$

Особливістю цієї методики є те, що бальна оцінка результатів диверсифікації (R_i) дається експертами (зацікавленими особами) за 11 бальною шкалою (від -5 (максимальний негативний ефект) до +5 (максимально позитивний ефект)). Це пов'язано з тим, що оцінка має показати результати

диверсифікації саме для зацікавлених осіб, тому її оцінюють вони.

Іншою особливістю цієї методики є те, що, виходячи з її цілей, «ваги» «призначаються» експертами (це дозволяє врахувати «важливість» кожної групи показників, тобто врахувати специфіку суб'єкта дослідження»).

Відповідно, запропонована методика дозволяє вирішити існуючі проблеми в оцінці ефективності диверсифікації. По-перше, ця методика дозволяє відповісти на питання: чи ефективна диверсифікація. По-друге, за допомогою призначених балів (R_i) та ваг (W_i), враховуються всі групи ефектів і специфіка суб'єкта дослідження.

Ефективність диверсифікації у соціальному аспекті виявляється у збільшенні кількості нових робочих місць, внаслідок розширення діяльності організації, випуск нових видів продукції поліпшеної якості, що повно задовольняє потреби як цільової аудиторії, і знову залучених споживачів.

Таким чином, дослідження питань, пов'язаних з ефективною організацією диверсифікації виробництва, представляє великий інтерес і потребує подальшого розвитку. Детального вивчення нині вимагають питання взаємозв'язку цілей та напрямів організації, вплив різних чинників на специфіку диверсифікації, розробка методичних рекомендацій та підходів до оцінки економічної ефективності диверсифікації, вдосконалення механізмів організації та проведення ефективної диверсифікації бізнесу та ін.

Розробка та систематизація теоретичних та методологічних аспектів, що забезпечують ефективну реалізацію найбільш оптимальних для організації видів диверсифікації та формування на цій базі результативної моделі, що дозволяє оцінити ефективність різних програм диверсифікації, можуть стати вагомим фактором розвитку бізнесу, як на рівні підприємства, на регіональному рівні, так у розвитку економіки країни загалом.

6. ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМКУ

Диверсифікація виробництва є перспективним напрямом розвитку

господарської діяльності підприємств у будь-якій галузі економіки, що забезпечує підвищення стійкості підприємств до негативних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, зростання виручки від реалізації продукції, прибутку та рентабельності діяльності. Диверсифікація представляє собою зміни організаційно-виробничої структури підприємства, які доповнюють цю структуру новими елементами: видами продукції, виробництва, технологій, постачальниками тощо.

Ефективно здійснена диверсифікація виробництва, сприяє поліпшенню економічних показників організації, зниження ризиків її функціонування, позитивно впливає на всі напрямки діяльності організації. Поряд з цим, неправильне проведення диверсифікації може призвести до вкрай негативних наслідків, таких як порушення техніко-технологічного балансу організації, погіршення фінансово-економічних показників і, в результаті, суттєве зниження конкурентоспроможності.

Література

1. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Под. ред. С.В.Мочерного. Київ: ВЦ Академія, 2002. 952 с.
2. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №7. С.147–151.
3. Брінь П.В., Переходова Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств. *Вісник НТО «ХПІ»*. Серія: *Актуальні проблеми розвитку українського суспільства*. 2013. 69 (1042). С.172–175.
4. Богуславський Є.І., Черниченко А.О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. №10. С.14–18.
5. Корінько М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 5. С. 12–17.
6. Скоробогатов М.М. Куцерубова О.І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. №3(25) С.18–21.
7. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №4. С.109 -115.
8. Ansoff H.I. Diversification Strategy. *Harvard Business Review*.1957
9. Penrose E.T. *The Theory of the Growth of the Firm*.1959, New York.
10. Chandler Jr., A.D. *Strategy and Structure. Chapter in the History of the Industrial Enterprise*. MIT Press, 1962, Cambridge.

References

1. Ekonomichna entsyklopediia (2002). [Economic Encyclopedia]. (In 3 volumes, Vol. 3, ed. by S. V. Mochernyi). Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiiia».
2. Cogla, O.O. (2011). Stanovlennja dyversyfikacijnyh procesiv u dijial'nosti pidpryjemstv [Formation processes diversify activities in enterprises]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, (7), 147- 151.
3. Brin', P.V., & Perehodova, L.O. (2013). Dyversyfikacija gospodars'koi' dijial'nosti pidpryjemstv [Diversification of economic activity of enterprises]. *Visnyk NTO «HPI»*. Serija: *Aktual'ni problemy rozvytku ukrai'ns'kogo suspil'stva*, (69 (1042)), 172-175.
4. Boguslavs'kyj, Je.I., & Chernychenko, A.O. (2013). Vybir optymal'nogo metodu dyversyfikacij' pidpryjemstv [Choice of optimal method diversify enterprises]. *Efektivna ekonomika*, (10), 14-18.
5. Korin'ko, M. D. (2009). Dyversyfikacija jak strategija rozvytku [Diversification as a development strategy]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, (5), 12–17.
6. Skorobogatov, M.M., & Kucerubova, O.I. (2011). Dyversyfikacija jak odyz iz shljahiv pidvyshhennja efektyvnosti dijial'nosti pidpryjemstvav suchasnyh umovah [Diversification as a way to improve the efficiency of enterprise in modern conditions]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*, (3(25)), 18-21.
7. Cogla, O.O. (2010). Formuvannja konkurentnyh perevag pidpryjemstva shljahom dyversyfikacij' jogo dijial'nosti [Formation of competitive advantages of the enterprise through the diversification of activities]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, (4), 109-115.
8. Ansoff, H.I. (1957) *Diversification Strategy*. *Harvard Business Review*.
9. Penrose, E.T. (1959) *The Theory of the Growth of the Firm*. New York.
10. Chandler Jr., A.D. (1962) *Strategy and Structure*. Chapter in the *History of the Industrial Enterprise*. MIT Press, Cambridge.

Abstract**LAGODIIENKO Volodymyr, DENYSIUK Tetiana, PIECHKA Serhii. Theoretical justification of the efficiency assessing of production diversification of an agricultural enterprise**

Diversification of activities in a market economy allows agricultural enterprises to quickly restructure depending on economic conditions to reduce risks, flexibly respond to changing demand structure, maintain and most efficiently use human, logistical and financial resources. In general, this process is the inclusion in the economic structure of the enterprise of new activities with significantly different qualitative and quantitative characteristics. The chaotic diversification of domestic enterprises is not only due to their low market activity, lack of public policy, but also the lack of specialists who can make the process conscious and useful for businesses. For agricultural enterprises, the problem of effective diversification remains very important, as such a transformation allows to solve the problem of reducing costs, eliminating dependence on suppliers and subcontractors, the formation of working capital, maximum use of capacity in general. The main reasons for diversification are to increase the economic efficiency of the enterprise at the moment and in the long run, as well as economic stability and financial stability, growth, profits, competitiveness with full use of resources. The nature of the activities of diversified enterprises and associations, their similarities and differences are mainly due to two factors. The action of one is related to the technical and technological features of the products and its volumes, the other - depends on the nature of demand for products (services) (mass, serial, single). These parameters determine the conditions and incentives for entrepreneurial activity, and, consequently, the scale and direction of diversification.

The effectiveness of diversification in the social aspect is manifested in the increase in the number of new jobs due to the expansion of the organization, the release of new products of improved quality that fully meets the needs of both target audience and newly attracted consumers.

Key words: diversification of activity, organization, efficiency of diversification, expansion of assortment.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2022 р.

Бібліографічний опис статті:

Лагодієнко В. В., Денисюк Т. В., Печка С. С. Теоретичне обґрунтування оцінювання ефективності диверсифікації виробництва аграрного підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 100-106.

Lagodiienko V., Denysiuk T., Piechka S. (2022) Theoretical justification of the efficiency assessing of production diversification of an agricultural enterprise. *Innovation and Sustainability*, № 2, pp. 100-106.