

УДК 338.33

JEL Classification C1; M21; Q1

DOI: <https://doi.org/10.32515/2413-340X.2018.33.33-43>

О. О. Рудич, доц., канд. екон. наук

О. О. Драган, доц., канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна*

## Методичні підходи до оцінки диверсифікація, як засобу зниження ризику виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств

За результатами проведених досліджень розроблено структурну модель здійснення процесу розробки стратегічного плану в загальному алгоритмі стратегічного управління диверсифікованого аграрного підприємства. На основі комплексного підходу розроблено загальну послідовність дій, які доцільно виконати при пошуку, обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрних підприємств. Виявлено недоліки існуючих методичних підходів до оцінки диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств та запропоновано універсальну методику оцінки рівня диверсифікації

**диверсифікація, ризик, виробнича діяльність, сільськогосподарське підприємство, оцінка**

А. А. Рудич, доц., канд. екон. наук

А. А. Драган, доц., канд. екон. наук

*Белоцерковский национальный аграрный университет, г. Белая Церковь, Украина*

## Методические подходы к оценке диверсификация, как средства снижения риска производственной деятельности сельскохозяйственных предприятий

По результатам проведенных исследований разработана структурная модель осуществления процесса разработки стратегического плана в общем алгоритме стратегического управления диверсифицированного аграрного предприятия. На основе комплексного подхода разработана общая последовательность действий, которые целесообразно выполнить при поиске, обосновании и принятии управленческого решения о диверсификации производственной деятельности аграрных предприятий. Выявлены недостатки существующих методических подходов к оценке диверсификации производственной деятельности аграрных предприятий и предложена универсальную методику оценки уровня диверсификации

**диверсификация, риск, производственная деятельность, сельскохозяйственное предприятие, оценка**

**Постановка проблеми.** Ринкові перетворення вітчизняної економіки зумовили прояв дестабілізуючих чинників на умови ведення виробничо-збутової діяльності та можливості розширеного відтворення, наслідком впливу яких було зниження економічної стійкості організаційних структур. За таких умов посилюється необхідність використання суб'єктами господарювання підходу, який передбачає розробку раціональної господарської стратегії та її реалізації в напрямі неперервної адаптації до факторів зовнішнього середовища.

Особливо складним є вирішення зазначених проблем в аграрному секторі економіки, який являє собою багатоукладну, багатогалузеву та територіально поділену систему. Очевидно, що у цій галузі розробка та реалізація стратегії розвитку аграрних підприємств ускладнюється поєднанням природно-кліматичної та ринкової варіативності. У зв'язку із цим необхідним є формування системи заходів щодо здійснення диверсифікації виробничої діяльності, які б могли забезпечити ефективне функціонування підприємств і сприяти досягненню передбачених стратегічних орієнтирів їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різномічні грані важливої економічної проблеми диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств

знайшли висвітлення у наукових працях вітчизняних та іноземних економістів. Значний внесок у формування концептуальних засад диверсифікації діяльності підприємств здійснили І. Ансофф, Б. Карлофф, В. Кер, Г. Кені, К.Кляйн, Л. Чейс-Вілд, М. Паскье та багато інших. Окремі питання, пов'язані із формуванням теоретико-методологічних засад розвитку різних аспектів процесу диверсифікації діяльності, у тому числі й аграрних підприємств, розглянуто у працях вітчизняних науковців: В. Андрійчука, І. Баланюка, О. Варченко, А. Гуторова, Н. Добрянської, В. Зіновчука, Т. Зінчук, М. Корінька, Н. Куцмус, М. Кропивка, М. Маліка, О. Маслака, О. Могильного, В. Россохи, В. Ткачука, Г. Черевка, І. Хорунжого, В. Юрчишина та інших.

Як зазначає В.І. Ткачук різнобічність поглядів на диверсифікацію доцільно вивчати із залученням двох підходів. За першим дефініція диверсифікації формується виходячи з позиції розширення асортименту продукції підприємства, виходу його на нові сегменти. За другим підходом диверсифікацію розуміють як стратегічний напрям збільшення кількості ринків, видів і найменувань продукції та послуг, призначених для експорту [11, с. 63.]

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, наведені в іноземній літературі такими авторами, як А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, Р. Гріфін, то їх можна звести до наступного: «диверсифікація» – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися на основі використання існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї напрямках [13, с. 137].

Найчастіше диверсифікацію виробництва в аграрному секторі розглядають як розширення номенклатури й асортименту, зміну виду продукції, що виробляється підприємством, з метою підвищення ефективності господарської діяльності, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення [2, с. 114].

У цьому контексті розглядає диверсифікацію В.А. Борисова, яка пов'язує її із розширенням, зміною продукції, освоєнням нових видів виробництв, задоволенням екологічних і соціальних потреб суспільства [3, с. 16]. На думку М.М. Скоробагатова, диверсифікація – це одночасний розвиток кількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва чи обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг [10, с. 19.].

Однак мінливість зовнішнього середовища та посилення кризових явищ актуалізує сучасні підходи до проблем дослідження з урахуванням необхідності розв'язання ряду завдань щодо диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств, діагностики зовнішнього середовища підприємств і забезпечення їх економічної стійкості в довгостроковій перспективі.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка теоретичних та методичних положень щодо оцінки диверсифікація, як засобу зниження ризику виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Активізація процесу диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств доводить необхідність забезпечення більш тісних функціональних зв'язків між їхніми окремими підрозділами, посилення координації дій, спрямованих на забезпечення одержання прибутку товаровиробниками. Предметом стратегічного управління у багатопрофільному підприємстві є визначення довгострокових цілей, розробка планів їх досягнення та організація роботи щодо запровадження комплексу заходів. Із цією метою необхідно визначити послідовність формування та проектної реалізації стратегії диверсифікації виробництва.

Методичне забезпечення процесу порівняння стратегічних задач із плановими проектними результатами, на нашу думку, повинно базуватися на сукупності способів

аналізу дохідності та наступних дисконтованих критеріях: чистої поточної вартості, індексу прибутковості, терміну окупності. Відхилення у вартості та часових параметрах виконання проектних рішень доцільно діагностувати на основі інструментів оцінки обсягу капітальних вкладень [4, с. 69].

В ієрархії інструментального забезпечення процесу управління проекти диверсифікації виробничої діяльності доцільно розглядати за стратегією їх розвитку. Очевидно, багатопрофільність підприємства зумовлює наявність зворотного зв'язку в системі «стратегія диверсифікації – проектні рішення». В умовах невизначеності та ризику часто виникає потреба у використанні досвіду, набутого в ході здійснення окремих експериментальних і новаторських ідей, тому результати реалізації проектів слід брати до уваги при розробленні відповідної стратегії аграрного підприємства.

Оскільки у самостійних виробничих підрозділах великих багатопрофільних аграрних фірм та об'єднань існують потужні функціональні власні відділи (служби), тому можливе дублювання подібних функцій між функціональними підрозділами різних рівнів. Саме цей факт став причиною формалізації і певної диференціації функцій, які здійснюються на загальнокорпоративному (загальнофірмовому) рівні і в межах окремих виробничих відділень. Унаслідок цього функції розробки всіх аспектів, що стосуються стратегічного управління, перемістилися на вищий рівень управління агрохолдингів, аграрних фінансово-промислових груп та окремих господарств і стали основною прерогативою центральної служби, а поточне маркетингове планування та оперативне управління нині здійснюються на рівні виробничих відділень (підрозділів).

Відомо, що успішна реалізація стратегічного плану неможлива без супутньої розробки ряду численних додаткових програм, планів-проектів і бюджетів. Тому система розробки стратегічного плану аграрних підприємств в загальному вигляді являє собою складну і, в кожному конкретному випадку, абсолютно унікальну сукупність (або систему) взаємопов'язаних планових документів, в яких повинні бути належним чином відображені всі прийняті стратегічні рішення й моделі розподілу ресурсів на стратегічну перспективу [8, с. 177].

Розробка алгоритму (системи етапів) стратегічного планування, на нашу думку, повинна здійснюватися таким чином, щоб кожен попередній етап планування від подальшого відрізнявся своїми специфічними методами виконання. При цьому процес розробки стратегії в багатопрофільних аграрних фірмах може бути представлений у вигляді етапів послідовного вирішення ряду взаємопов'язаних стратегічних проблем.

За результатами проведених досліджень розроблено наступну структурну модель здійснення процесу розробки стратегічного плану в загальному алгоритмі стратегічного управління диверсифікованого аграрного підприємства (рис. 1).

На наведеній схемі етапів розробки стратегічного плану суцільними лініями показано робочі зв'язки і послідовність розробки необхідних документів. Пунктирними лініями показано зворотний зв'язок та з'єднано найважливіші етапи, які мають бути пройдені в процесі узгодження розроблюваних документів із урахуванням оцінок стратегічної фінансової перспективи. Процес завершується розробкою і затвердженням вищої ланкою управління аграрним підприємством або агрохолдингом стратегічної фінансової перспективи з урахуванням аналізу варіантів використання ресурсів усіх стратегічних зон господарювання.

Узагальнення наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців дозволило зробити висновок про необхідність повномасштабної адаптації господарюючих суб'єктів до нових умов функціонування, а також до темпів змін у системі суспільного відтворення. З огляду на це набуває актуальності пошук найбільш доцільних напрямків ринково-обґрунтованого функціонування аграрних підприємств за рахунок використання модифікованих технологій управління їхнім потенціалом і подальшим

розвитком [9, с. 67]. Підвищується роль диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств, як фактора забезпечення економічної стійкості.

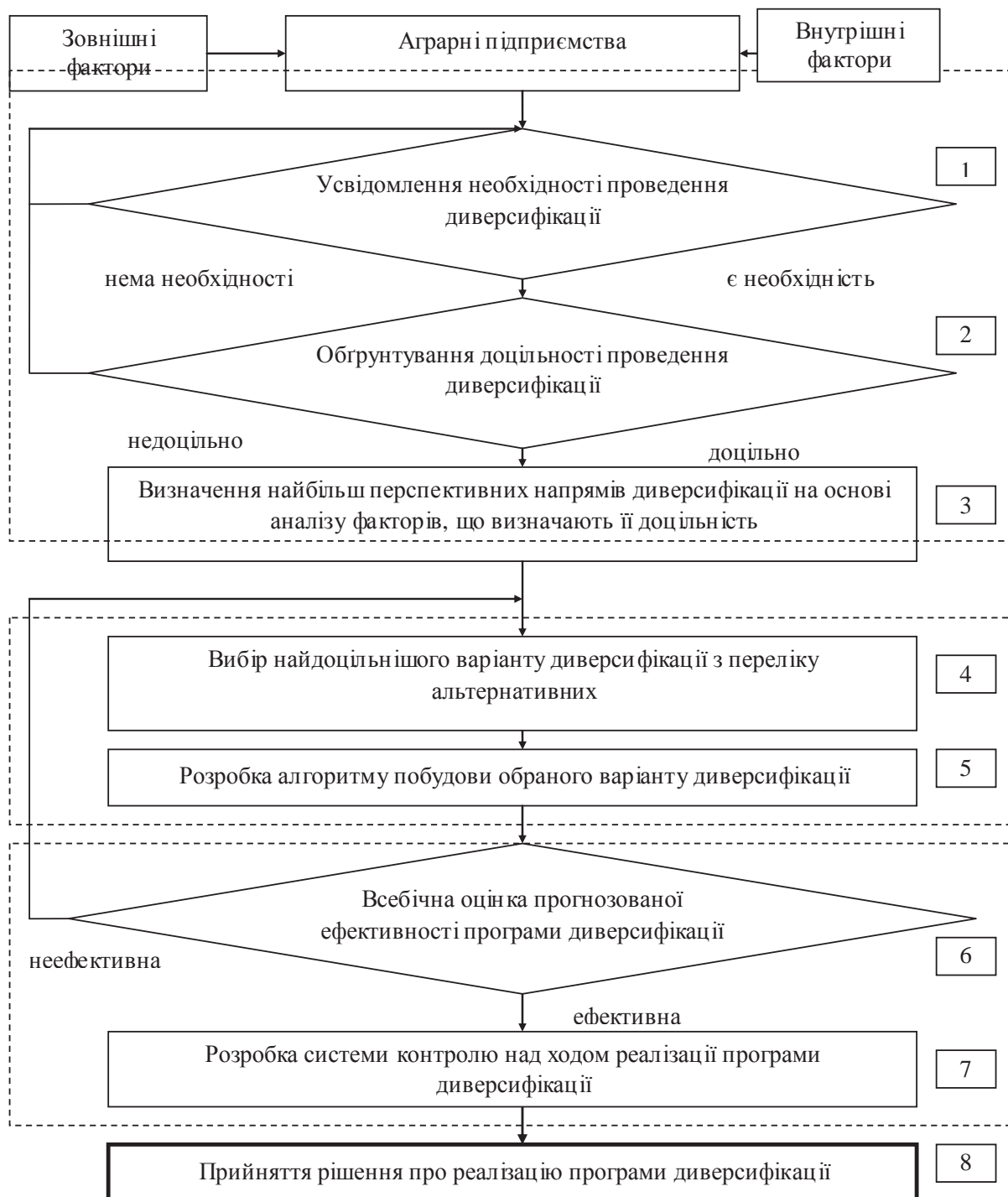


Рисунок 1 – Концептуальна схема прийняття рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрних підприємств

Джерело: розроблено автором.

Аналіз наукових праць у галузі побудови програм диверсифікації при формуванні основ стратегічних змін на матеріалах господарств корпоративного сектору аграрної економіки, проведений автором, дає можливість діагностувати значимість комплексного підходу стосовно даної проблематики, що враховує всю сукупність і різноманіття факторів, які впливають на організацію та процеси, що в ній відбуваються.

На основі комплексного підходу розроблено загальну послідовність дій, які доцільно виконати при пошуку, обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрних підприємств.

Початковим етапом прийняття рішення про розробку та реалізацію програми диверсифікації діяльності господарюючого суб'єкта має стати усвідомлена необхідність реалізації такої стратегії розвитку. Це відбувається, як правило, при встановленні аграрним підприємством значних змін факторів внутрішнього та/або зовнішнього середовища, що впливають на його економічні результати.

Наступним етапом є обґрунтування доцільності проведення диверсифікаційних перетворень виробничої діяльності аграрного підприємства. Передбачувані зміни базуються на глибокому аналізі не тільки сукупності факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, а й можливих ефектів синергії. Фактори зовнішнього середовища, умови, які організація змінити не може, але повинна постійно враховувати в процесі свого функціонування і пристосовуватися до них, прийнято поділяти на фактори макросередовища і мікросередовища.

Наступним блоком факторів, які визначають економічну доцільність диверсифікаційних перетворень аграрного підприємства, є сукупність ефектів синергії. Синергія є додатковою стратегічною перевагою, що виникає при реалізації кількох напрямків діяльності в межах однієї організаційної структури, за рахунок якогось підсумовуючого ефекту взаємодії, що перевершує ефект кожного окремого компонента у вигляді їх простої суми.

На підставі аналізу факторів макросередовища, мікросередовища, внутрішнього середовища аграрного підприємства, а також можливих ефектів синергії в процесі прийняття рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрного підприємства визначають найбільш перспективні напрями диверсифікаційних перетворень, цілі і завдання перетворень набувають більш чіткого формулювання [12, с. 130].

На наступному етапі прийняття рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрного підприємства за допомогою експрес-аналізу проектів здійснюється вибір найбільш доцільного варіанта диверсифікаційних перетворень з ряду варіантів виробничої діяльності.

Після цього детально розробляється алгоритм побудови обраного варіанта диверсифікаційних перетворень аграрного підприємства.

Подальший етап передбачає всебічну оцінку прогнозованої ефективності відібраного проекту, в тому числі з урахуванням можливих ефектів синергії.

Наступним етапом є розробка системи контролю над ходом реалізації програми. І, нарешті, на завершальному етапі розробляють рекомендації щодо реалізації проекту.

Запропонована концептуальна схема прийняття рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрного підприємства дає можливість не тільки вибрати раціональний напрями перетворень, а й управляти ними, оскільки дозволяє розглядати зміну в часі багатьох факторів внутрішнього середовища організації.

Фактори макросередовища або так звані неконтрольовані змінні, що впливають на всіх суб'єктів ринкового середовища (мікросередовища), поділяються на політико-правові, природні, науково-технічні, економічні, соціально-культурні, техніко-технологічні, міжнародні. Як відомо, до основних елементів мікросередовища аграрного підприємства відносять: споживачів, постачальників, конкурентів,

Зазначимо, що однією із найбільш вагомих складових ефективності процесу диверсифікації є визначення рівня його диверсифікованості.

Як зазначає академік НААН В.Г. Андрійчук, для оцінки впливу диверсифікації виробництва на результати діяльності аграрного підприємства доцільно розраховувати такі показники: абсолютний рівень диверсифікації та інтегральний показник диверсифікації [1, с. 164].

Зазначимо, що абсолютний показник диверсифікації визначається загальною кількістю галузей, що технологічно не пов'язані між собою на стадії виробництва сільськогосподарської продукції кінцевого споживання, проміжної і сировини. Для більш повного уявлення про характер диверсифікації окремо виділяється кількість і частка галузей: а) основного виробництва; б) вертикально інтегрованих галузей; в) вертикально інтегрованих галузей. Частка цих груп визначається діленням кількості галузей певної групи на загальну кількість галузей підприємства [7, с. 244].

Найбільш затребуваним у даній області дослідження є коефіцієнт, зворотний коефіцієнту Херфіндаля-Хіршмана, який враховує кількість галузей і нерівність їхніх часток, характеризуючи рівень концентрації. Отже, щодо виміру рівня диверсифікації, за Бері [коефіцієнт Херфінделя-Хіршмана буде таким:

$$H = 1 - \sum_{i=1}^n P_i^2, \quad (1)$$

де  $H$  – коефіцієнт диверсифікації;

$P_i$  – частка  $i$ -го виду товарів/послуг у сукупному обсязі товарів/послуг;

$n$  – кількість врахованих видів товарів/послуг.

Значення коефіцієнта, яке дорівнює 0, свідчить про те, що досліджувана діяльність ведеться у межах однієї галузі. Значення ж коефіцієнта, що прямує до 1, у свою чергу, свідчить про рівномірний розподіл зусиль у кількох галузях.

Узагальнення існуючих методичних підходів до оцінки диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств дало змогу виявити певні недоліки існуючих методик:

- у більшості із них принцип виділення видів виробничої діяльності підприємств не обґрунтовуються;

- рівень виробничої діяльності підприємства ототожнюється з рівнем її горизонтальної (як правило, продуктової) диверсифікації. Не розглядаються й не оцінюються диверсифікація концентрична та вертикальна;

- із величезної кількості запропонованих різними авторами показників рівня диверсифікації вимогам універсальності відповідають тільки зворотний індекс Херфіндаля-Хіршмана та індекс ентропії;

- теоретична необґрунтованість граничних значень показників, які характеризують рівень диверсифікації виробничої діяльності підприємства, що призводить до дуже суперечливих висновків при використанні різних методик.

Реалізація певних управлінських рішень щодо здійснення диверсифікації окремих напрямів виробничої діяльності аграрного підприємства вимагає розробки бізнес-плану та розрахунку показників його ефективності. У цьому разі основними показниками, які характеризуватимуть ефективність диверсифікації, будуть: приведена вартість доходу; індекс прибутковості; термін окупності інвестицій; внутрішня норма рентабельності

Розрахунок вищезазначених показників ґрунтується на концепції зміни вартості капіталу в часі. Для цього доцільно використати метод дисконтування, який дасть можливість порівняти ефективність різних проектів капіталовкладень, або провести порівняльний аналіз одноразової інвестиції на даний момент із сумою майбутніх поточних надходжень у результаті цієї інвестиції. В обох випадках необхідно задати тривалість планової перспективи і норму (ставку) процентного відсотка на передбачуваний до вкладення капітал, розраховану у викладеному вище порядку.

Показник чистого дисконтованого доходу (ЧДД) використовують для порівняння інвестиційних затрат і майбутніх надходжень, приведених до зіставних умов [6, с. 28]. Він являє собою перевищення інтегральних результатів порівняно з їх затратами, або різницю між сумою грошових надходжень у результаті реалізації

проекту (дисконтованих до поточної вартості) та сумою дисконтованих поточних вартостей всіх інвестиційних вкладень.

Чистий дисконтований дохід є критерієм економічної доцільності інвестування коштів: додатне значення ЧДД свідчить про те, що за розрахунковий період дисконтовані грошові надходження перевищують дисконтовану суму інвестиційних затрат і тим самим забезпечать збільшення вартості підприємства; від'ємне значення ЧДД чистої поточної вартості показує, що інвестиційний проект не забезпечить одержання необхідної норми дохідності, і, як наслідок, даний проект є потенційно збитковим.

Зазначимо, що чистий дисконтований дохід виступає також критерієм, який визначає мінімальну необхідну норму дохідності (нормативну рентабельність) інвестицій за період експлуатації інвестиційного проекту. Якщо ЧДД є додатною величиною, то це означає одержання додаткового доходу понад мінімально очікувану величину прибутку, за від'ємної величини ЧДД прогнозні грошові надходження не забезпечать відшкодування інвестицій та одержання мінімального очікуваного прибутку.

Вважаємо, що характеризуючи потенційний інтегральний ефект від реалізації проекту диверсифікації виробничої діяльності аграрного підприємства, показник ЧДД дає змогу оцінити зміни економічного потенціалу організації. Водночас ЧДД, характеризуючи абсолютний розмір можливого перевищення прогнозних грошових надходжень над інвестиційними вкладеннями, не дає уяви про відносний рівень такого перевищення.

Наступним важливим показником оцінки ефективності проекту є індекс дохідності, який дає можливість визначити рівень перевищення доходу від реалізації проекту в розрахунку на одиницю вкладених коштів. Норма внутрішньої норми дохідності (ВНД) характеризує рівень дохідності певного інвестиційного об'єкта, яка виражається нормою дисконту, за якого майбутня вартість грошових потоків від інвестицій дорівнює поточній вартості інвестиційних коштів, тобто величина чистого дисконтованого доходу дорівнює нулю.

Оскільки ВНД виступає як така норма дисконту, за якої ЧДД дорівнює нулю, то вона дозволяє знайти граничне значення норми дисконту, яке поділяє інвестиційні проекти на прийнятні і не прийнятні. Зазначимо, що більше внутрішня норма дохідності перевищує прийнятну ставку дисконту, то вищий ступінь стійкості інвестиційного проекту, отже, даний показник може бути індикатором рівня ризику по проекту. Термін окупності інвестицій з урахуванням дисконтування характеризує тривалість періоду від початкового моменту до моменту окупності, який можна визначити на основі середньорічної вартості величини дисконтованих грошових надходжень або на основі нарощення дисконтованих грошових надходжень за роками до досягнення величини початкових інвестицій [5, с. 31].

З метою економічного обґрунтування характеру диверсифікації нами узагальнено методичні підходи до діагностики виробничих та економічних результатів аграрного підприємства. Дана методика передбачає використання статистичних, економіко-математичного, розрахунково-конструктивного методів дослідження і дозволяє врахувати ресурсний потенціал, спеціалізацію, вимоги сівозміни, внутрішні потреби організації в сільськогосподарській продукції (табл. 1).

Залежно від рівня, цілей і завдань діагностики результативності диверсифікації дана методична схема може змінюватися. Зокрема, групувальними ознаками можуть бути розмір землекористування, рівень товарності, територіальне розташування, зайнятість, наявність техніки, худоби. З урахуванням змісту групувальних ознак коригуються характеристики типових груп і результативні показники.

Таблиця 1 – Методична схема діагностики виробничих та економічних результатів диверсифікованих організацій

Назва етапу діагностики	Методи дослідження	Зміст дослідження
I. Типологія	Статистичні	Групування за ваговою ознакою; оцінка груп за розміром виручки, прибутку, рівнем рентабельності, поголів'ю худоби, розміром земельних угідь, наявністю техніки
2. Визначення основних параметрів діяльності підприємства	Статистичні, лінійне програмування, розрахунково-конструктивний і нормативний	Визначення виробничо-економічних параметрів типових груп із урахуванням сівозміни, структури посівів, обсягів виробництва товарної продукції
3. Розрахунок затрат	Статистичні, розрахунково-конструктивний, нормативний	Визначення затрат на розвиток диверсифікованого виробництва
4. Розрахунок валового доходу	Розрахунково-конструктивний	Визначення рівня базової дохідності типових груп
5. Розрахунок показників ефективності	Розрахунково-конструктивний	Визначення показників технологічної, економічної, бюджетної та соціальної ефективності диверсифікації

*Джерело: складено авторами.*

Необхідним методичним підходом до оцінки економічної доцільності здійснення диверсифікації виробничої діяльності аграрного підприємства є оцінка співвідношення дохідності та ризику. Із поняттям прибутковості нерозривно пов'язане поняття ризику, що характеризує невизначеність кінцевого результату інвестицій – можливі відхилення фактичної дохідності від очікуваної величини. Ґрунтуючись на безлічі можливих результатів (прогнозованих значень прибутковості), які супроводжуються оцінками ймовірностей даних результатів, як міру ризику розглядають дисперсію і стандартне відхилення прибутковості, що є випадковою величиною.

Диверсифікація істотно знижує виробничі, фінансові та комерційні ризики, згладжує відмінності в рівні рентабельності різних видів продукції. Аграрні підприємства можуть реалізовувати можливості диверсифікації на основі розвитку багатогалузевого профілю підприємства, переробки сільськогосподарської продукції, використання різноманітних каналів збуту, формування стійких зв'язків із великими агропромисловими фірмами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Особливості розвитку диверсифікації аграрного виробництва визначаються властивими цій галузі: природними, організаційно-технологічними й економічними передумовами, а також волативністю ринків сільськогосподарської продукції та продовольства, підвищеною ризиковістю, труднощами в залученні інвестицій. Прийняття рішення про диверсифікацію виробничої діяльності аграрного підприємства за допомогою експрес-аналізу проектів здійснюється вибір найбільш доцільного варіанта диверсифікаційних перетворень з ряду варіантів виробничої діяльності.

Реалізація певних управлінських рішень щодо здійснення диверсифікації



окремих напрямів виробничої діяльності аграрного підприємства вимагає розробки бізнес-плану та розрахунку показників його ефективності. У цьому разі основними показниками, які характеризуватимуть ефективність диверсифікації, будуть: приведена вартість доходу; індекс прибутковості; термін окупності інвестицій; внутрішня норма рентабельності

Узагальнення методичних підходів до оцінки диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств дав можливість виявити їх недоліки та запропонувати універсальну методику оцінки рівня диверсифікації, яка ґрунтується на оцінці різноманітності видів економічної діяльності та вироблюваних товарів/послуг у межах кожного виду економічної діяльності, стадій отримання доданої вартості в рамках кожного виду економічної діяльності. Відповідно до запропонованого підходу, необхідно використовувати наступні показники рівня диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств: для розрахунку рівня горизонтальної диверсифікації виробничої діяльності підприємства – відносний показник ентропії; рівня концентричної диверсифікації – адаптований індекс ентропії; рівня вертикальної диверсифікації, що характеризує стадії отримання доданої вартості – коефіцієнт Лернера.

Перспективним напрямом подальших досліджень є удосконалення вказаних методик з урахуванням особливостей ринків конкретної сільськогосподарської продукції.

## Список літератури

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств [Текст] : Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероблене. / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2004. – 624 с.
2. Бакуш К. Теоретичні основи диверсифікації сільськогосподарського виробництва [Текст] / К. Бакуш // Вісник ЛНАУ. Економіка АПК. – 2010. – № 17 (2). – С. 112–119.
3. Борисова В. А. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств / В. А. Борисова. – Суми : Довкілля, 2002. – 341 с.
4. Веселовська О. Є. Диверсифікація як ефективний механізм підтримки фінансово-економічної безпеки підприємства [Текст] / О. Є. Веселовська // Економіка і управління. – 2013. – № 3. – С. 67–72.
5. Вітківський О. С. Ефективність стратегії диверсифікації діяльності в умовах нестабільного зовнішнього середовища [Текст] / О.С. Вітківський // Економіка та держава. – 2009. – № 8. – С. 30–32.
6. Зінчук Т. О. Теоретично-методологічні засади диверсифікації сільської економіки в контексті європейського досвіду [Текст] / Т.О. Зінчук, В.І. Ткачук // Економіка АПК. – 2011. – № 1. – С. 27–34.
7. Корінько М. Д. Диверсифікація : теоретичні та методологічні основи : монографія [Текст] / М. Д. Корінько. – К. : ННЦ “Інститут аграрної економіки”, 2007. – 447 с.
8. Некрасова Л. А. Диверсифікація як інструмент зменшення ризику в діяльності підприємства [Текст] / Л. А. Некрасова // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2012. – Вип. 6. – С. 176–179.
9. Свиноус І. В. Організаційно-економічні аспекти диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств [Текст] / І. В. Свиноус, Л. М. Сатир // Вісник аграрної науки. – 2015. – № 8. – С. 66–70.
10. Скоробогатов М. М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах [Текст] / М. М. Скоробогатов // Економічний вісник Донбасу. – № 3 (25). – 2011. – С. 18–25.
11. Ткачук В. І. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва в контексті світового досвіду [Текст] / В. І. Ткачук // Вісник Сумського національного аграрного університету. – Вип. 7/1 (29). – 2008. – С. 62–65
12. Ткачук В. І. Диверсифікація сільської економіки: соціально-економічний ефект [Текст] / В.І. Ткачук // Економіка АПК №4. – 2009. – 129–132.
13. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа [Текст] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стріклэнд. – М.: Изд. дом «Вільямс», 2006. – 371 с.

## References

1. Andriiuchuk, V.H. (2004). *The economy of agrarian enterprises*. (2d ed.). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Bakush, K. (2010). *Teoretychni osnovy dyversyfikatsii silskohospodarskoho vyrobnytstva* [The

- theoretical basis of diversification of agricultural production]. *Visnyk LNAU. Ekonomika APK – Visnyk LNAU Economics of AIC*, 17 (2), 112–119 [in Ukrainian].
3. Borysova, V.A. (2002). *Dyversyfikatsiia silskohospodarskoho vyrobnytstva fermerskykh gospodarstv [Diversification of agricultural production by farms]*. Sumy : Dovkillia [in Ukrainian].
  4. Veselovskaya, O.E. (2013). Dyversyfikatsiia yak efektyvnyi mekhanizm pidtrymky finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Diversification as an Effective Mechanism for Supporting the Financial-Economic Security of the Enterprise]. *Ekonomika i upravlinnia – Economics and Management*, 3, 67-73 [in Ukrainian].
  5. Vitkovskiy, O.S. (2009). Efektyvnist stratehii dyversyfikatsii diialnosti v umovakh nestabilnoho zovnishnoho seredovyscha [The effectiveness of the strategy of diversifying activities under conditions of an unstable environment]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 8, 30-32 [in Ukrainian].
  6. Zinchuk, T.O. (2011). Teoretychno-metolohichni zasady dyversyfikatsii silskoi ekonomiky v konteksti yevropeiskoho dosvidu [Theoretical and Methodological Principles of Diversification of the Rural Economy in the Context of European Experience]. *Ekonomika APK – Economy of the agroindustrial complex*, 1, 27-34 [in Ukrainian].
  7. Korinko, M.D. (2007). *Dyversyfikatsiia : teoretychni ta metodolohichni osnovy [Diversification: theoretical and methodological foundations]*. Kyiv: NNTs “Instytut ahrarnoi ekonomiky” [in Ukrainian].
  8. Nekrasova, L.A. (2012). Dyversyfikatsiia yak instrument zmenshennia ryzyku v diialnosti pidpriemstva [Diversification as a tool for risk reduction in the activity of the enterprise]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka. Ekonomichni nauky – Visnyk Kamyants-Podilskiy Ivan Oguyenko National University. Economic sciences*, 6, 176-179 [in Ukrainian].
  9. Svinous, I.V. (2015). Dyversyfikatsiia silskoi ekonomiky: sotsialno-ekonomichniy efekt [Diversification of the rural economy: the socio-economic effect]. *Ekonomika APK – Economy of the agroindustrial complex*, 4, 129-132 [in Ukrainian].
  10. Skorobohatov, M.M. (2011). Dyversyfikatsiia iak odyn iz shliakhiv pidvyschennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstv u suchasnykh umovakh [Diversification as one of ways of increase of efficiency of the enterprise activities in modern conditions]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu. – Economic Herald of the Donbass*, 3 (25), 18-25 [in Ukrainian].
  11. Tkachuk, V.I. (2008). Dyversyfikatsiia sil'skohospodars'koho vyrobnytstva v konteksti svitovoho dosvidu [Diversification of agricultural production in the context of world experience]. *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu – Visnik Sums'kogo natsional'nogo agrarnogo universytetu*, 7/1 (29), 62–65 [in Ukrainian].
  12. Tkachuk, V.I. (2009). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty dyversyfikatsii vyrobnychoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Organizational and Economic Aspects of Diversification of Agricultural Enterprises' Production]. *Visnyk ahrarnoi nauky – The Bulletin of Agrarian Science*, 8, 66-70 [in Ukrainian].
  13. Tompson, A.A. & Striklend, A.Dzh. (2006). *Stratehicheskyi menedzhment. Kontseptsyy y sytuatsyy dlia analiza [Strategic management. Concepts and situations for analysis]*. Moscow: Yzd. dom «Viliams» [in Russian].

**Oksana Rudych**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

**Oksana Dragan**, Associate Professor, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)

*Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine)*

### **Methodological Approaches to the Assessment of Diversification as a Means of Reducing the Risk of Agricultural Activities of Agricultural Enterprises**

The purpose of the study is to develop the theoretical, methodological provisions on the evaluation of diversification as a means of reducing the risk of agricultural activities of agricultural enterprises.

According to the results of the conducted research, the following structural model of implementation of the strategic plan development process in the general algorithm of strategic management of a diversified agrarian enterprise was developed. The analysis of scientific works in the field of building diversification programs in the formation of the basics of strategic changes on materials of organizations, conducted by the author, makes it possible to diagnose the significance of an integrated approach to this problem, taking into account the totality and variety of factors that affect the organization and processes that occur in it. On the basis of the integrated approach, a general sequence of actions was developed that would be appropriate to perform when seeking, substantiating and adopting a management decision to diversify the production activities of agrarian enterprises. The proposed conceptual scheme of the decision to diversify the production activities of the agrarian enterprise enables not only to choose rational directions of transformations, but also to manage them, since it allows to consider the change in time of many factors of the internal environment of the organization.

The generalization of methodological approaches to assessing the diversification of agricultural activities of agricultural enterprises made it possible to identify their shortcomings and propose a universal

methodology for assessing the level of diversification, which is based on the assessment of the diversity of types of economic activity and goods / services produced within each economic activity, the stages of obtaining value added within each kind of economic activity. According to the proposed approach, the following indicators of the level of diversification of production activities of agrarian enterprises should be used: for the calculation of the level of horizontal diversification of the enterprise's production activity - the relative indicator of entropy; the level of concentric diversification - the adapted index of entropy, the level of vertical diversification, characterizing the stages of obtaining added value - the coefficient of Lerner.

**diversification, risk, production activity, agricultural enterprise, evaluation**

*Одержано (Received) 21.05.2018*

*Прорецензовано (Reviewed) 22.05.2018*

*Прийнято до друку (Approved) 28.05.2018*

**УДК 336.767**

**JEL Classification M13; M21**

DOI: <https://doi.org/10.32515/2413-340X.2018.33.43-50>

**Т. Ф. Рябоволик**, канд. екон. наук

**В. В. Стратан**

*Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна*

## **Проблеми та перспективи розвитку венчурного бізнесу в Україні**

Стаття присвячена дослідженню проблем, пов'язаних з розвитком венчурного бізнесу в Україні. В ній відображено коротку історію становлення венчурного бізнесу в Україні та порівняння з іншими країнами світу. Розглянуто світову практику становлення та розвитку венчурного бізнесу. Наведено негативні фактори розвитку венчурного бізнесу в Україні. Поставлено завдання щодо підвищення ефективності венчурного фінансування в Україні. Наведено основні стимулюючі та стримуючі фактори розвитку венчурного бізнесу в країні.

**венчурний бізнес, венчурні фонди, венчурний капітал, венчурне інвестування, інвестиції, ризик**

**Т. Ф. Рябоволик**, канд. екон. наук

**В. В. Стратан**

*Центральноукраїнський національний технічний університет, г. Кропивницький, Украина*

## **Проблемы и перспективы развития венчурного бизнеса в Украине**

Статья посвящена исследованию проблем, связанных с развитием венчурного бизнеса в Украине. В ней отражена краткая история становления венчурного бизнеса в Украине и сравнение с другими странами мира. Рассмотрена мировая практика становления и развития венчурного бизнеса. Приведены негативные факторы развития венчурного бизнеса в Украине. Поставлено задание увеличения эффективности венчурного финансирования в Украине. Приведены основные стимулирующие и сдерживающие факторы развития венчурного бизнеса в стране.

**венчурный бизнес, венчурные фонды, венчурный капитал, венчурное инвестирование, инвестиции, риск**

**Постановка проблеми.** Сучасний рівень розвитку країни напряму залежить від рівня розвитку інноваційної діяльності, тому впровадження інновацій є головним чинником успіху підприємства, що впливає й на рівень розвитку країни загалом. На сьогоднішній день в Україні розвиток венчурного фінансування інноваційних підприємств знаходиться на початковій стадії, адже венчурні фонди не відповідають світовим реаліям, а саме, мають найгірші інвестиційні можливості у напрямі прямого і венчурного фінансування. Однак Україна продовжує мати статус країни, в якій значну частку займають сировинні галузі промисловості й практично не створені умови для ефективного здійснення інноваційної діяльності через різного роду перешкоди (фінансові, політичні, правові), які постають на шляху до реалізації інноваційної моделі розвитку в країні. Інструментом реалізації такої моделі є створення ефективної національної інноваційної системи.