

УДК 338.33:338.43

**В.В. Лебедєва**, канд. екон. наук

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, Україна

### **ВЕРТИКАЛЬНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**В.В. Лебедева**, канд. экон. наук

Одесский национальный политехнический университет, г. Одесса, Украина

### **ВЕРТИКАЛЬНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Vira Lebedieva**, PhD in Economics

Odesa National Polytechnic University Odesa Ukraine

### **VERTICAL DIVERSITY OF AGRARIAN ENTERPRISES**

*Розкрито економічні цілі, які спонукають суб'єктів підприємницької діяльності до диверсифікації виробництва в аграрному секторі за сучасних умов господарювання. Узагальнено принципи та види вертикальної диверсифікації аграрних підприємств та представлено алгоритм здійснення вертикальної інтеграції вітчизняних підприємств аграрної сфери. Розкрито ефективність реалізації процесу диверсифікації діяльності аграрних підприємств і представлено алгоритм її реалізації у безпосередній залежності від створення конкурентоспроможного аграрного середовища, спрямованого на використання соціально-економічних завдань та забезпечення продовольчої безпеки країни.*

**Ключові слова:** диверсифікація, аграрне виробництво, вертикальна диверсифікація, конкурентоспроможність, соціальна складова економічної сфери, державне регулювання аграрної сфери.

*Раскрыты экономические цели, которые подталкивают субъектов предпринимательской деятельности к диверсификации производства в аграрном секторе экономики в современных условиях хозяйствования. Систематизированы принципы и виды вертикальной диверсификации аграрных предприятий и представлен алгоритм создания вертикальной интеграции для украинских предприятий аграрной сферы. Раскрыта эффективность реализации процесса диверсификации деятельности аграрных предприятий и представлен алгоритм ее реализации в непосредственной зависимости от создания конкурентной аграрной среды, направленного на решение социально-экономических заданий и обеспечения продовольственной безопасности страны.*

**Ключевые слова:** диверсификация, аграрное производство, вертикальная диверсификация, конкурентоспособность, социальная составляющая экономической сферы, государственное регулирование аграрной сферы.

*It has been shown the economic targets that stimulate business entities to diversity production if agrarian sectors in present economic conditions. Generalized principles and kinds of vertical diversification agricultural enterprises and presented algorithm of realization vertical integration domestic enterprises agricultural sphere. The author discover effectiveness of process realization diversification action agrarian enterprises in direct dependence from create competitiveness agrarian surroundings, which is direct on solve social-economic assignment and securing food safety of the country.*

**Key words:** diversification, agricultural production, vertical diversification, competitiveness, social component economic sphere, government regulation of agricultural areas.

**Всуп.** В умовах інтеграції України до світового економічного простору, лібералізації правил торгівлі та посилення конкурентного тиску на внутрішньому аграрному ринку вітчизняні товаровиробники постали перед дилемою вибору їх подальшого функціонування: поглиблення спеціалізації чи диверсифікація власної господарської діяльності. Перший варіант досить ґрунтовно опрацьований науковцями, які наводять переконливі аргументи на користь вузької спеціалізації та ефекту від масштабів аграрного виробництва. Інший варіант ще є предметом наукового пошуку і вимагає глибоких та багатоаспектних досліджень, у т. ч. його здійснення в контексті розвитку міжгосподарської кооперації в умовах ринкового конкурентного середовища. Теоретичні пізнання і практична реалізація наукового змісту, економічної природи і сучасної інтерпретації категорії диверсифікації зумовлені об'єктивними причинами функціонування ринкової економіки. У сфері аграрного виробництва до найважливіших серед них відносять суттєві трансформації природних, економічних, соціальних та інших умов внутрішнього і зовнішнього середовища. Тенденції до диверсифікації як однієї з умов виведення галузі аграрного виробництва на якісно новий рівень післякризової стабілізації та зростання, які виявляються та набувають активного розповсюдження у функціонуванні сільськогосподарських підприємств, потребують узагальнення теоретичних надбань вітчизняної та зарубіжної науки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У вітчизняній науці процеси диверсифікації почали активно досліджуватися на початку 90-х років ХХ століття як напрям продово-

льчого самозабезпечення країни та одна з умов задоволення потреб населення у продуктах харчування. Перспективність цього явища з часом доводилася посиленням ринкових вимог щодо удосконалення організації аграрного виробництва, зміни його структури, розширення експортного асортименту агропродовольчої продукції, забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних товарів. Результати теоретичних та практичних розробок цієї проблеми широко висвітлені у працях таких учених, як: В. Я. Амбросов, Л. В. Балабанов, І. Ю. Гришова, Т. Л. Безрукова, М. Й. Малік, Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк, М. Я. Дем'яненко, Т. С. Шабатура, С. С. Стоянова-Коваль, І. О. Крюкова, В. В. Кужель, О. Г. Чирва, О. В. Митяй, А. В. Чупис, І. І. Савенко та ін. [1–15].

**Мета дослідження.** Узагальнити принципи та види вертикальної диверсифікації аграрних підприємств та представити алгоритм здійснення вертикальної інтеграції вітчизняних підприємств аграрної сфери.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність реалізації процесу диверсифікації діяльності аграрних підприємств залежить від створення конкурентоспроможного аграрного середовища, спрямованого на вирішення соціально-економічних завдань та забезпечення продовольчої безпеки країни. За час ринкової трансформації аграрного сектору економіки в Україні склалася доволі різноманітна структура господарських суб'єктів, зокрема за розмірами господарств, організаційно-правовими формами, рівнем концентрації тощо. У зв'язку з необхідністю підвищення ефективності виробництва та стабілізації доходів аграрних товаровиробників, виробничий сектор, який раніше лише постачав на ринок сировину для переробної та харчової промисловості, перетворюється на диверсифікований аграрний сектор економіки, представлений різними за масштабами, сферою діяльності та спеціалізацією господарствами. Окремі сільськогосподарські підприємства самостійно формують партії продукції для її заготівлі, зберігання, переробки та реалізації. Саме вертикально інтегрована диверсифікація аграрних підприємств дозволяє сконцентрувати вищеперераховані стадії виробництва, тим самим збільшуючи частку товаровиробника в ринковій ціні кінцевої продукції.

Для сільськогосподарських підприємств можливим вбачається застосування різних видів диверсифікації, проте найбільш поширена вертикальна та горизонтальна диверсифікація виробництва, яка вважається інструментом використання переваг комбінування, проникнення у нові високорентабельні галузі (рис.). Б. Корецький під вертикальною диверсифікацією розуміє організацію виробництва продукції, яку раніше підприємство отримувало від партнерів, постачальників, або продукції, яка в технологічному аспекті пов'язана одна з одною [5].

Необхідність впровадження вертикально інтегрованої диверсифікації сільськогосподарського виробництва викликана певними економічними, організаційними та технологічними особливостями, які зумовлюють виробничі ризики у цій галузі та визначають економічні результати господарювання. М. Д. Корінько, досліджуючи аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень суб'єктами аграрного ринку, зазначає, що на вибір форми організації аграрного виробництва впливають такі чинники: залежність пропозиції сільськогосподарської продукції від природно-кліматичних умов; зростаюча роль біомодифікації; взаємозв'язок і взаємозалежність галузей рослинництва і тваринництва; зміна тенденцій у використанні сільськогосподарської продукції у світовому товарообігу; збільшення питомої ваги продукції, використовуваної як джерело біоенергетики та ін. [6].

О. О. Лемішко пропонує поділяти вертикальну диверсифікацію на пряму та зворотну [7]. У разі організації переробки сільськогосподарської продукції (створення забійних і м'ясопереробних цехів, млина та ін.) диверсифікація є прямо вертикальною. Створюючи власне насінневе господарство, приміщення для зберігання врожаїв (приєднуючи

функції постачальників), підприємство розвиває зворотну вертикальну диверсифікацію. Тобто вертикальна диверсифікація має місце у випадку виробництва нової продукції, яка в кінцевому вигляді у своєму складі буде містити базову продукцію.

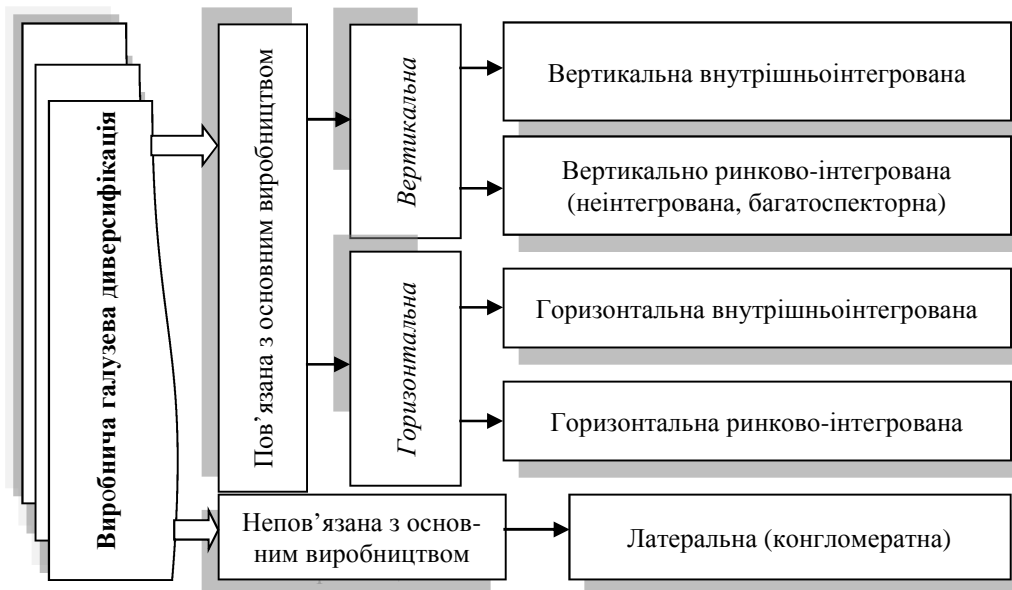


Рис. Форми і види галузевої виробничої диверсифікації аграрних підприємств  
Джерело: розроблено автором.

Проте в умовах ризику та невизначеності ринкової кон'юнктури аграрні підприємства, крім сільськогосподарських галузей, намагаються розвивати промислові виробництва, які за своїм характером істотно відрізняються від основної діяльності. За критерієм цільового призначення кінцевої продукції промислових галузей, доцільним вбачається виокремлення вертикально внутрішньоінтегрованої виробничої диверсифікації та вертикально неінтегрованої (ринкової або багатоспекторної) диверсифікації. За умови впровадження вертикально інтегрованої диверсифікації сільськогосподарські підприємства отримують продукцію у вигляді продовольчих товарів та реалізують її через заклади роздрібної торгівлі (борошно, хлібопекарські та макаронні вироби, продукція м'ясо- та молокопереробки, олія, комбікорми та ін.). Саме вертикально інтегрована диверсифікація передбачає побудову програми сільськогосподарського виробництва на основі єдиного маркетингового ланцюга “виробництво – переробка – реалізація”.

Головною умовою динамічного й ефективного розвитку аграрного сектору економіки України є забезпечення пропорційності та збалансованості його складових: сільсько-го і рибного господарства, харчової промисловості і перероблення сільськогосподарських продуктів, зміцнення зв'язків між ними. За відсутності адекватної ринкової інфраструктури переробні підприємства в більшості випадків використовують своє монопольне становище для заниження закупівельних та завищення реалізаційних цін. У результаті сільськогосподарські підприємства часто вимушені розвивати неінтегровану вертикальну диверсифікацію: будувати дрібні цехи з переробки зерна, м'яса, овочів, плодів, олійних культур тощо. Будівництво невеликих переробних потужностей вимагає від сільських товаровиробників значних капіталовкладень, а відсутність можливостей комплексної переробки часто призводить до невиправданих втрат сировини. Переробні ж підприємства втрачають сировинні зони і не завантажують власні виробничі потужності, коефіцієнт використання яких коливається від 20 до 35 %. Це викликає подорожчання переробки сировини, зниження конкурентоспроможності вироблених продовольчих товарів і, як наслідок, призводить до засилля імпоротної продукції на ринках.

Однак на сучасному етапі впровадження вертикально неінтегрованої диверсифікації – це додаткове джерело надходження грошових ресурсів, спосіб зменшення сезонності сільськогосподарського виробництва, ефективний спосіб задоволення потреб місцевих споживачів у продовольстві тощо.

Стратегічною метою виробничої диверсифікації вітчизняних аграрних підприємств в умовах швидкого розвитку глобалізаційних процесів є, насамперед, підвищення ефективності господарської діяльності, зниження ризиків на ринках збуту продукції та забезпечення стійкого конкурентоспроможного виробництва. Основними кроками її здійснення є:

- ліквідація традиційних неефективних ланок у діючому виробництві;
- вибір нових напрямів діяльності через створення нових робочих місць, переоснащення виробничих потужностей і забезпечення висококваліфікованими працівниками;
- зміна організаційної структури підприємств та адаптація до нових, нетрадиційних принципів функціонування виробництва в ринковому середовищі [3, с. 26].

Очевидно, диверсифікацію можна вважати своєрідним видом стратегії розвитку підприємства, стратегії, спрямованої на розширення сфер діяльності на ринку нових продуктів, виготовлення яких не пов'язане з основним виробництвом. Процес проведення диверсифікації виробництва включає декілька етапів. На першому (підготовчому) етапі за допомогою методів економічного аналізу формується система показників для проведення оцінювання і прогнозування кон'юнктури продовольчого ринку та конкурентного середовища (табл.).

Таблиця

Алгоритм здійснення вертикальної диверсифікації аграрних підприємств

№ п/п	Етап	Характеристики етапу	Методи здійснення
1.	Підготовчий	Визначення доцільності здійснення окремих видів вертикальної диверсифікації	Методи прогнозування, економічний аналіз, експертне оцінювання, PEST- та SWOT-аналіз, виділення та аналіз СЗГ
2.	Аналітичний	Проведення діагностики господарсько-фінансової діяльності	Прийоми економіко-статистичного методу, фінансовий аналіз, експрес-діагностика, визначення ймовірності банкрутства, кількісні та якісні методи оцінювання ризиків
3.	Обґрунтування доцільності вертикальної диверсифікації	Вибір виду та формування програми реалізації стратегії диверсифікації	Аналізу і синтезу, балансовий, факторний аналіз, методи економіко-математичного моделювання
4.	Здійснення процесу диверсифікації	Безпосередня реалізація обраної стратегії диверсифікації – організація виробництва на диверсифікаційних засадах	Методи і концепції організації виробництва
5.	Аналізу та контролю за проведенням процесу диверсифікації	Постійний аналіз та контроль за зовнішнім та внутрішнім станом підприємства	Розрахунково-конструктивний метод, балансовий, факторний аналіз, контролінг (документальний, інформаційний, розрахунково-аналітичний)

Джерело: розроблено автором.

Метою першого етапу обґрунтування вибору стратегії вертикальної диверсифікації сільськогосподарського підприємства є отримання інформації про кон'юнктуру ринку сільськогосподарської продукції та продуктів переробки, ринку послуг, ринкової інфраструктури та місце господарюючого суб'єкта на ньому. Цей етап неодмінно

пов'язаний з маркетинговим підходом, оскільки саме такий підхід допомагає у вирішенні проблем управління виробничо-збутовою діяльністю.

Наступним етапом є діагностика господарсько-фінансової діяльності сільськогосподарського виробництва, оцінювання виробничо-ресурсного потенціалу товаровиробника та виявлення стадії розвитку підприємства. Проведення вертикальної диверсифікації сільськогосподарського підприємства як засобу управління його фінансовою діяльністю, може мати дві мети: ліквідація або зменшення негативних результатів функціонування господарства (збитковості основних товарних галузей) та приріст потенційних можливостей товаровиробника.

Слід зазначити, що перша мета пов'язана з вирішенням питань тактичного характеру, тобто забезпечення умов для виживання у кризовій ситуації. Друга – стратегічного, тобто побудова умов для динамічного розвитку та економічного зростання. Вертикальну диверсифікацію як спосіб виходу з кризового становища, обирають фінансово нестійкі сільськогосподарські підприємства на стадії економічного спаду, з метою отримання додаткових коштів від інших видів та сфер діяльності.

Підтвердженням взаємозв'язку вертикальної диверсифікації та заходів щодо зниження ступеня ризику є той факт, що під час оцінювання кредитоспроможності потенційних позичальників банк звертає увагу на різноманітність сфер діяльності підприємства. Водночас підприємства, що вважаються фінансово стійкими, на стадії уповільнення економічного зростання розширюють зону своїх господарських інтересів у плані поглиблення основного виду діяльності для подовження стадії життя товару та відтермінування спаду на його попит. Саме досягнення другої мети обрання вертикальної диверсифікації за рахунок введення завершеного циклу виробництва від вирощування до реалізації сільськогосподарської продукції, включаючи переробку, зберігання, пакування, транспортування, дозволить забезпечити населення харчовими продуктами в необхідному асортименті і за доступними цінами та стабілізувати продовольчий ринок України.

На завершальному етапі визначається ефективність впровадження вертикальної диверсифікації. За допомогою аналізу структури та джерел надходження фінансових ресурсів від диверсифікації проводиться оцінювання отриманих результатів та корегування напрямів господарської діяльності. Варто зазначити, приймаючи рішення стосовно застосування стратегії диверсифікації, слід враховувати не тільки соціально-економічну складову, а й екологічні аспекти. Саме вертикальна диверсифікація виробництва, особливо коли йдеться про раціональні та науково обґрунтовані сівозміни, ліквідацію шкідливого виробництва, перехід до органічного землеробства, сприяє вирішенню проблем, пов'язаних з охороною навколишнього природного середовища.

**Висновки.** Отже, найбільш важливими для сільськогосподарських підприємств перевагами стратегії вертикальної диверсифікації є: повне і рівномірне використання ресурсів та потужностей підприємства; стабілізація бізнесу; подолання монополізації ринків, витіснення імпорту; задоволення елітарного та індивідуального попиту і тісний зв'язок з кінцевим споживачем; можливість швидкого реагування на зміну попиту; сприяння розвитку кооперації та інтеграції виробництв; зменшення залежності від переробних підприємств; отримання синергетичного та соціального ефектів, що в кінцевому підсумку підвищує рівень ефективності господарювання сільськогосподарських підприємств.

#### Список використаних джерел

1. Амбросов В. Я. Оцінка конкурентоспроможності агроформувань / В. Я. Амбросов, Т. Г. Маренич // Вісник ХНАУ. Серія: Економіка АПК і природокористування. – 2009. – № 10. – С. 23–28.
2. Лупенко Ю. О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк. – К. : ННЦ “ІАЕ”, 2012. – 182 с.

3. *Малік М. Й.* Конкуренентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія / М. Й. Малік, О. А. Нужна. – К. : Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.
4. *Стоянова-Коваль С. С.* Оцінка потенціалу аграрної сфери до галузевих структурних зрушень в контексті світових тенденцій / С. С. Стоянова-Коваль // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2010. – № 1. – С. 36–43.
5. *Корецький Б.* Діагностика типів диверсифікації діяльності у суб'єктів господарювання / Б. Корецький // 36. наук. праць кафедри екон. аналізу Тернопільської академії нар. госп-ва. – 2005. – Вип. 14. – С. 53–55.
6. *Корінько М. Д.* Диверсифікація як стратегія розвитку / М. Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 12–17.
7. *Лемішко О. О.* Диверсифікація – найважливіший фактор підприємницької діяльності у сільськогосподарських підприємствах Луганської області / О. О. Лемішко // Економіка АПК. – 2011. – № 4. – С. 106–109.
8. *Гришова І. Ю.* Формування фінансової архітектури молокопереробного підкомплексу АПК: дефініційні контури потокових процесів / І. Ю. Гришова // Стратегія наукової та інноваційної діяльності: пріоритети та шляхи забезпечення : колективна монографія. – К. : Аграр Медіа Груп, 2011. – С. 101–116.
9. *Чирва О. Г.* Механізм підвищення рівня конкурентоспроможності харчових підприємств / О. Г. Чирва // Materialy VII Mezinarodni vedecko-prakticka konference «Vedecky pokrok na prelomu tysyachalety – 2011», (Praha, 27 kvetna – 05 cervna 2011) / Dil 9. Ekonomicke vedy. – Praha : Publishing House «Education and Science», 2011. – С. 42–46.
10. *Чирва О. Г.* Інституційні механізми забезпечення конкурентоспроможного розвитку харчових підприємств регіону / О. Г. Чирва // Малий та середній агробізнес у системі фінансів підприємств : матеріали наук.-практ. конф. (у заочній формі) (Київ, трав. 2010 р.). – К., 2010. – С. 5–7.
11. *Митяй О. В.* Основні напрямки оцінки потенційних можливостей аграрних підприємств / О. В. Митяй // Вектор науки Тольяттинського державного університета. – 2013. – № 4 (22). – С. 48–58.
12. *Митяй О. В.* Концепція організаційно-економічного механізму підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Митяй // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 3 (8). – С. 39–46. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>.
13. *Кужель В. В.* Імунізація економіки агропродовольчої сфери в контексті реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу / В. В. Кужель // Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 17–22.
14. *Гришова І. Ю.* Імплементация принципів соціально-орієнтованого бізнесу в площину економічного розвитку потенціалу харчових підприємств [Електронний ресурс] / І. Ю. Гришова, Т. С. Шабатура // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 3. – С. 13–21. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>.
15. *Гришова І. Ю.* Вплив інституціональної структури на розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / І. Ю. Гришова, В. О. Непочатенко // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 2. – С. 47–51. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>.