

О.В. Чаговець, аспірантка*

Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва

МЕХАНІЗМ ВИЗНАЧЕННЯ МОЖЛИВИХ ВАРІАНТІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка проблеми. Усі причини застосування диверсифікації викликані одним – підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу. Процес розробки оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль, ретельного вивчення, а головне, фінансових ресурсів [1, с. 18]. Отже, для розробки напрямів диверсифікації постає питання, який з напрямів був би найбільш вигідним і мав би довгострокову перспективу розвитку. Тому важливе значення для прийняття рішення про обрання варіантів диверсифікації має визначення впливу напрямку диверсифікації на витрати виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З огляду на важливість та актуальність проблеми вибору напрямку диверсифікації підприємствами в умовах мінливості ринку, її розв'язанню присвячено цілу низку наукових робіт вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, зокрема, М. М. Скоробагатова [1], В. П. Клочана [2], І. І. Сергійчука [3], Х. М. Гумба [4], В. М. Мулярчука [5], М. А. Броннікова [6], П. В. Страхова [8] та інших. Означені роботи складають вагому основу наукових підходів до формування алгоритму визначення напрямку диверсифікації. Разом з тим, в працях зазначених науковців не існує єдиного підходу до окреслення методів визначення можливих варіантів диверсифікації з урахуванням динаміки діючих в потенційних галузях диверсифікації факторів та рівня витрат виробництва, що дає простір для подальших досліджень означеної проблеми.

Формулювання цілей статті. Метою написання статті є формування методичних підходів до визначення можливих напрямів диверсифікації сільськогосподарських підприємств на підставі динамічного аналізу з використанням тривимірної морфологічної класифікації можливих ситуацій підприємства в момент визначення ступеня необхідності диверсифікації виробництва, а також обґрунтування

*Науковий керівник – д-р наук з держ. упр., професор Т. М. Лозинська

доцільності здійснення конкретного виду диверсифікації на підприємствах в різних можливих ситуаціях.

Виклад основного матеріалу досліджень. Диверсифікацію сільськогосподарські підприємства можуть застосовувати за умови: втрати підприємством можливості отримати додатковий прибуток на існуючому ринку в результаті зниження конкурентоспроможності; стагнації ринку, падіння попиту; необхідності використання надлишку капіталу.

Процес проведення диверсифікації є досить складним, більшість підприємств, що прийняли рішення про проведення диверсифікації, стикаються з рядом труднощів: стратегічними, технологічними, економічними та управлінськими. Основною причиною невдач реалізації стратегій диверсифікації є недосконалість методології аналізу, що необхідна для визначення напрямку здійснення диверсифікації [2, с. 237].

Процес вибору напрямку диверсифікації включає наступні етапи:

- 1) аналіз стану господарської діяльності підприємства за певний період часу, усвідомлення необхідності та можливості диверсифікації;
- 2) визначення мети, завдання та очікуваних результатів диверсифікації;
- 3) підбір можливих варіантів диверсифікації;
- 4) аналіз перспективних варіантів диверсифікації;
- 5) прийняття рішення щодо найбільш оптимального варіанту здійснення диверсифікації.

Сутність аналізу в умовах диверсифікації діяльності полягає в дослідженні наявного стану та змін у ресурсах, процесах і результатах діяльності суб'єктів господарювання з метою отримання інформації для обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо необхідності диверсифікації, вибору варіантів її проектів, можливості їх впровадження та досягнення цілей реалізації цих проектів [2, с. 237]. Аналіз стану господарської діяльності включає розрахунок фінансових показників, а саме показників ліквідності і платоспроможності, оцінки фінансової стійкості, ділової активності підприємства, відносних показників ефективності діяльності підприємства.

Необхідність застосування підприємством диверсифікації своєї діяльності може бути виявлена в результаті порівняльного аналізу бажаного та можливого рівнів продуктивності та прибутковості, а також того масштабу діяльності, який був досягнутий в ході господарської діяльності [3]. Крім того, з даною метою можуть бути використані й інші методи, відомі в економічній літературі, наприклад, морфологічний

аналіз, який ще називають «метод Цвікки». Останній і буде використано у подальших дослідженнях.

На основі проведеного глибокого аналізу проблем розвитку підприємства обґрунтовуються мета, основні завдання та очікувані результати диверсифікації. Пошук варіантів диверсифікації ґрунтується на підборі тих її напрямів, що потенційно дозволять досягти поставленої мети та результатів і виконати завдання.

Аналіз перспективних варіантів диверсифікації є складним етапом, в результаті якого здійснюється вибір одного оптимального напрямку. Він включає в себе наступні дії:

1. Визначення затрат ресурсів по кожному з варіантів диверсифікації.

2. Порівняння необхідної кількості ресурсів з їх наявністю, в разі нестачі обґрунтування можливостей додаткового залучення (кредит, лізинг та ін.), адже вихідним параметром для прийняття рішення щодо вибору альтернатив є ресурсні обмеження підприємства.

3. Розрахунок основних проектних показників ефективності використання наявних ресурсів, додаткових капітальних вкладень та господарської діяльності.

4. Вибір прийняттого варіанту диверсифікації.

Більшість методів, запропонованих вченими для вибору галузей і напрямів диверсифікації, базуються на оцінці майбутнього фінансового результату і різняться лише набором показників, що пропонується до включення у систему [4, 5, с. 114]. Вони є прийнятними і можуть використовуватися для вибору альтернативних варіантів горизонтальної диверсифікації. Але зазначені підходи не враховують динамічний фактор майбутніх змін в галузях, які можуть мати вирішальне значення при формуванні показників ефективності господарської діяльності підприємств, що має важливе значення, особливо при вертикальній диверсифікації. Тому, на думку М. А. Броннікова, відбір галузей варто здійснювати з урахуванням динаміки діючих в потенційних галузях диверсифікації факторів [6, с. 126]. Їх відбір автор пропонує здійснити за допомогою як логічно-структурного аналізу традиційного типу (теорія конкурентоспроможності та конкурентних переваг М. Портера, теорія галузевого лідера Д. Лівермора та ін.), так і методу формально-математичного опису складних систем (метод аналізу систем по С. Б. Переслегіну – інноваційний метод).

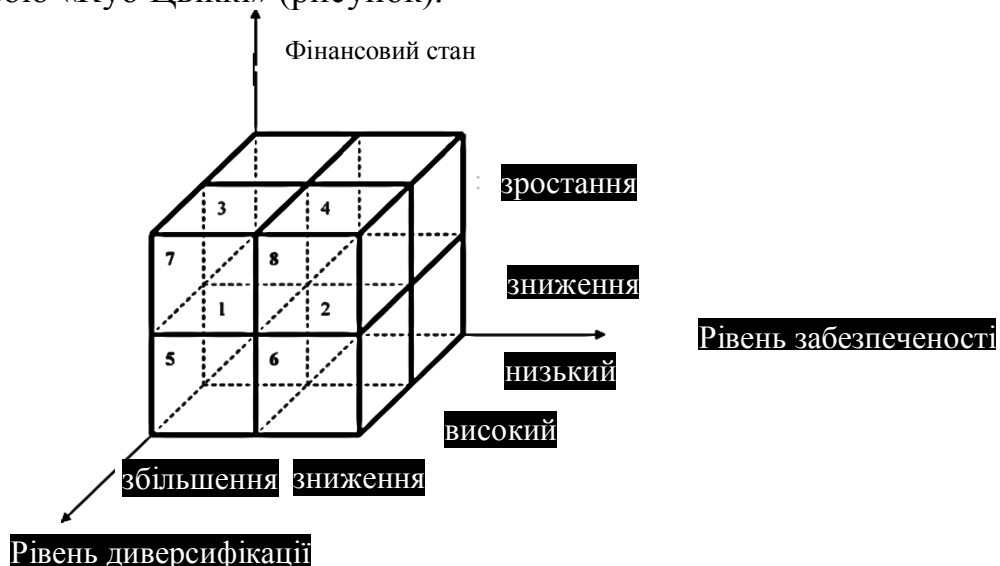
Прийняття підприємством рішення про диверсифікацію в нову галузь, як правило, розглядається як можливість його входження на новий

для себе ринок певного товару або послуг, що має визначене число конкурентів. Тому основною метою динамічного аналізу є оцінка привабливості даної галузі на етапі планування диверсифікації підприємства.

Здійснення динамічного аналізу включає в себе наступні етапи:

- формування масиву показників, що характеризують динаміку розвитку галузі;
 - графічне зображення розвитку обраних показників;
 - розрахунок рівня десинхронизації по кожному з показників;
 - визначення підсумкового показника при входженні в нову галузь – рівня акселерації;
 - розрахунок міри реакції галузі при входженні в неї;
 - визначення рівня привабливості для входження в нові галузі
- [**Ошибка! Закладка не определена.**, с. 128].

Варто зазначити, що не існує чітко визначеного моменту, в який сільськогосподарські підприємства повинні проводити диверсифікацію, тому з метою вирішення даного питання пропонується використання тривимірної морфологічної класифікації можливих ситуацій підприємства в момент визначення ступеня необхідності диверсифікації виробництва, відомої під назвою «Куб Цвіккі» (рисунок).



Можливі ситуації підприємства в момент визначення необхідності диверсифікації

Джерело: удосконалено та адаптовано автором за [8].

В якості трьох основних параметрів пропонуються такі показники: динаміка фінансового стану підприємства, рівень забезпеченості

ресурсами та фактичний рівень диверсифікації. Ці показники розраховуються на основі фактичної статистичної та бухгалтерської звітності підприємств. Як правило, при розрахунку фактичного рівня диверсифікації визначається рівень горизонтальної диверсифікації.

Морфологічна класифікація дозволяє розглянути всі можливі ситуації, що можуть виникнути в процесі прийняття рішення про диверсифікацію. По кожному показнику передбачається дві градації, в результаті чого ми можемо розглянути вісім можливих ситуацій, що базуються на використанні запропонованих показників (таблиця).

Визначення необхідності диверсифікації для сільськогосподарських підприємств в певний період часу

Можливий варіант	Характеристика показників	Бажана поведінка
1	Динаміка фінансового стану – зростання. Рівень забезпеченості ресурсами – збільшення. Рівень диверсифікації – високий.	e Development of диверсифікація
2	Динаміка фінансового стану - зростання Рівень забезпеченості ресурсами – збільшення. Рівень диверсифікації – низький.	Обов’язкова диверсифікація
3	Динаміка фінансового стану - зростання Рівень забезпеченості ресурсами – зниження. Рівень диверсифікації – високий.	Можлива вертикальна диверсифікація.
4	Динаміка фінансового стану – зростання. Рівень забезпеченості ресурсами – зниження. Рівень диверсифікації – низький.	Можлива диверсифікація.
5	Динаміка фінансового стану – зниження. Рівень забезпеченості ресурсами - збільшення Рівень диверсифікації – високий.	Небажана диверсифікація
6	Динаміка фінансового стану - зниження. Рівень забезпеченості ресурсами – збільшення. Рівень диверсифікації – низький.	Можлива горизонтальна диверсифікація.
7	Динаміка фінансового стану - зниження. Рівень забезпеченості ресурсами – зниження. Рівень диверсифікації – високий.	Необхідна диверсифікація.
8	Динаміка фінансового стану - зниження. Рівень забезпеченості ресурсами – зниження.	Необхідна диверсифікація

Джерело: розроблено автором.

Висновки. По кожному з можливих варіантів ситуації, означених в таблиці, що можуть виникнути в процесі прийняття рішення про напрям диверсифікації, можна зробити наступні висновки:

1. Зростання рівня забезпеченості ресурсами та фінансової стійкості, незважаючи навіть на високий рівень диверсифікації спонукає до подальшої диверсифікації підприємства в інші галузі, що непов'язані з основним видом діяльності, тобто вертикальної диверсифікації, в першу чергу з метою мінімізації ризиків та захоплення інших сегментів ринку.

2. Передумовою диверсифікації є достатня забезпеченість ресурсним потенціалом та збільшення фінансового стану, тобто, за такої характеристики показників підприємству доцільно здійснювати будь-який вид диверсифікації.

3. При покращенні фінансового стану, високому коефіцієнті диверсифікації навіть при зниженні рівня забезпеченості виробничими ресурсами підприємство може здійснювати вертикальну диверсифікацію, адже вона, як правило, передбачає розвиток галузей, непов'язаних технологічно з основним видом діяльності, а отже, які потребують іншого виду ресурсного потенціалу.

4. При низькому фактичному рівні диверсифікації та зниженні рівня забезпеченості ресурсами диверсифікація можлива за умови міцного фінансового становища підприємства, адже фінансові ресурси будуть спрямовуватися на залучення додаткового ресурсного потенціалу.

5. Фінансовий стан підприємства є визначальним при плануванні будь-яких змін, тому навіть при збільшенні рівня забезпеченості виробничими ресурсами та високому фактичному рівні диверсифікації, подальший її розвиток буде небажаним, а, в першу чергу, варто зосередити зусилля на пошуку джерел та резервів підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

6. За умови збільшення забезпеченості ресурсами та низького рівня диверсифікації доцільним може бути перерозподіл ресурсів на виробництво інших видів продукції, що технологічно пов'язані з існуючими галузями (горизонтальна диверсифікація), що в майбутньому дозволить покращити фінансовий стан підприємства.

7. Два останні варіанти характеристики показників передбачають для підприємства у подальшому пошук можливих варіантів вкладання капіталу, адже якщо зменшується рівень забезпеченості ресурсним

потенціалом, погіршується фінансовий стан, то підприємству потрібно приймати антикризові рішення, змінювати галузеву структуру, переглядати асортиментний склад продукції, можливо, модернізуватися тощо або ж ліквідуватися.

Визначивши прийнятний вид диверсифікації, підприємство має обрати конкретний проект за умови вертикальної диверсифікації або асортиментну структуру товарної продукції при горизонтальній диверсифікації та провести їх економічну оцінку.

Бібліографічний список: 1. Скоробагатов М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах/ М.М. Скоробагатов, О.І. Екцерубова // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3 (25). – С. 18-21. 2. Клочан В.П. Аналіз готовності ТОВ «Агрофірма «Лиманський» Очаківського району Миколаївської області до здійснення диверсифікації виробництва / В.П. Клочан, А.С. Горєва // Економічний простір. – 2012. – №64. – С. 236-242. 3. Сергійчук І.І. Диверсифікація як складова механізму формування масштабу діяльності машинобудівного підприємства / І.І. Сергійчук // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2001. – № 36. – С. 197-200. 4. Гумба Х.М. Оценка эффективности диверсификации в строительстве / Х.М. Гумба, В.Ю. Михайлов // Экономика строительства. – 2004. – № 12. – С. 87-92. 5. Мулярчук В.М., Мулярчук Л.М. Методика оцінки ефективності диверсифікації роздрібної торгівлі на селі / В.М. Мулярчук, Л.М. Мулярчук // Наукові студії. Терноп. комерц. ін-т. – Тернопіль:Терноп. комерц. ін-т, 2011. – Вип. 10. – С. 108-118. 6. Бронников М.А. Проблема выбора отрасли при проведении несвязной диверсификации / М.А. Бронников // Вестник УГАТУ. – 2009. – №3 (32), Т. 12. – С. 125-133. 7. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління Національного банку України від 28.08.2001 р. № 368 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>. 8. Страхов П.В. Выбор приемлемого варианта диверсификации производства / П.В. Страхов // Россия на рубеже тысячелетий: общество, наука, образование. Межвузовский сборник научных трудов. Вып. 6. – Пятигорск – Минеральные Воды: ПГЛУ – МФ МОСУ – МФ АПУ, 2007. – С.380-382.

Чаговец Е.В. Механизм определения возможных вариантов диверсификации сельскохозяйственных предприятий. Формируются методические подходы к определению возможных направлений диверсификации сельскохозяйственных предприятий. Объясняется

целесообразность осуществления конкретного варианта диверсификации на предприятиях в разных возможных ситуациях.

Chagovets O. The mechanism of identify possible options for diversification of agricultural enterprises. Formed the methodological approaches to identify possible directions for diversification of agricultural enterprises. possible situations. Explains the appropriateness of the particular embodiment of the diversification of enterprises in different possible situations.