

продукції агропромислового комплексу, оскільки встановлено, що у конкурентній боротьбі виграє той із суперників, хто має у своєму розпорядженні більш повну інформацію стосовно діяльності підприємства.

Значення інформаційного забезпечення у процесі управління конкурентоспроможністю пояснюється ще й тим, що у випадку неточності або несвоєчасності даних, необхідних для прийняття рішення, може статися помилка щодо вибору подальшої стратегії діяльності, що призведе до фінансових втрат підприємства.

Отже, кожне сільськогосподарське підприємство в процесі своєї діяльності стосовно управління конкурентоспроможністю продукції повинно опиратись на інформаційне забезпечення системи управління, яка в свою чергу має ґрунтуватись на достатній для прийняття ефективних управлінських рішень інформації, отриманій в результаті комплексного дослідження ринку.

Дотримання цього принципу забезпечить підприємству та його продукції лідируючу позицію у конкурентному середовищі.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Долинская М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М.Г. Долинская, И.А. Соловьев. – М.: Издательство стандартов, 1991. – 128 с.
2. Кальна-Дубінок Т.П. Сучасні методи ефективного консультування // Науковий вісник НАУ. – 2008. – № 124. – С. 269-271.
3. Конкурентоспособность продукции и предприятия / [Б.В. Буркинський, Е.В. Лазарева, И.Н. Агеева и др.]; под ред. Б.В. Буркинського. – О.: ИПРЭЭИ НАН Украины, 2002. – 132 с.
4. Маркетинг та питання управління конкурентоспроможністю і матеріаломісткістю продукції: монографія / [В.І. Коршунов, В.І. Савченко, І.Ю. Пасічник та ін.]; за ред. В.І. Коршунова. – Х.: Основа, 1999. – 188 с.
5. Оценка конкурентоспособности продукции: анализ. справка / [Сост. Т.А. Кузьмина]. – М.: Ин-т «Информ-электро», 1990. – 20 с.
6. Рогоза Н.А. Інформаційні потреби суб'єктів господарювання АПК // Науковий вісник НАУ. – 2008. – № 124. – С. 383-387.
7. Рогоза Н.А. Оцінка потоків управлінської інформації у регіональному АПК // Науковий вісник НАУ. – 2008. – № 120. – С. 107-110.
8. Смирнова В.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: автореф. дис... к.е.н: 08.06.01 / Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. – Луганськ, 2006. – 19 с.
9. Шевчик Б.М. Напрями мінімізації ризиків підприємств АПК у зовнішній торгівлі як фактор підвищення їх конкурентоспроможності // Науковий вісник НАУ. – 2008. – № 120. – С. 67-72.
10. Шляга О.В. Інформаційне забезпечення системи управління машинобудівних підприємств: автореф. дис... к.е.н: 08.00.04 / Приазов. держ. техн. ун-т. – Маріуполь, 2007. – 19 с.

УДК 330.112.2

## **СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА, ЯК ШЛЯХ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК**

**Петрова Н.О.**

**Постановка проблеми.** З метою досягнення конкурентоспроможності продукції сільськогосподарського виробництва аграрним підприємствам необхідно постійно відшукувати різноманітні шляхи підвищення ефективності власної діяльності та обирати стратегію розвитку підприємства для досягнення своєї основної мети – отримання прибутку. Відповідно з потребами ринкової економіки, сільськогосподарські підприємства повинні прогнозувати та планувати стратегію свого розвитку тобто функціонування підприємства повинно відбуватися на підставі розробленої економічної політики. Загальна суть цієї політики полягає в формуванні стратегічних цілей та задач, оцінці існуючих і перспективних напрямків господарчої діяльності, аналізі зовнішнього оточення і його впливу на функціонування підприємства, визначення альтернатив виробничо-господарської діяльності, виборі стратегії диверсифікації. Актуальність дослідження полягає в тому, що впровадження форм диверсифікації сільськогосподарського виробництва забезпечує підприємствам економічне зростання та

фінансову стабільність, а, отже, і конкурентоспроможність як виробництва, так і підприємства в цілому, тоді як вузькоспеціалізовані підприємства зазнають вагомих збитків, сконцентрувавшись на одному виді продукції чи виробництві.

**Аналіз останніх публікацій.** Наукове дослідження диверсифікації сільськогосподарського виробництва проводили такі науковці, як В. Андрійчук, М. Корецький, А. Шепіцен, В. Борисова, Н. Маслак, І. Міхаліна, Н. Бурачек, та ін. Аналізуючи підходи до визначення диверсифікації, можна стверджувати, що єдиної точки зору щодо сутності поняття диверсифікації немає. У фінансово-банківському словнику зазначається, що слово "диверсифікація" походить з латинської („diversification” - зміна, різноманітність,; або „diversus” - різний та „fasere” – робити) [9]. Виходячи з цього, слово “диверсифікація” означає розширення асортименту, видозміну продукції, освоєння нових виробництв. Також існує думка, що диверсифікація є одночасним розвитком декількох технологічно не пов’язаних між собою виробництв, а також розширенням асортименту виробів чи послуг [8]. Крім того, деякі вчені розглядають диверсифікацію виробництва на як засіб управління фінансовими ризиками, тобто як один із напрямків стратегічного розвитку підприємств [4,6,7]. О. Гриценко вважає, що поняття диверсифікації тісно пов’язане з поняттям ризику [3]. Саме диверсифікація, як стверджує А. Шепіцен, в аграрному виробництві застосовується для зменшення ризиків, завоювання нових сегментів ринку, збільшення виручки підприємства через здійснення переробки, а в деяких випадках і реалізації кінцевим споживачам виробленої продукції [10].

Диверсифікацію також пов’язують з уникненням частини ризику при розподілі капіталу між різними видами діяльності. Так, надмірне поглиблення спеціалізації сільськогосподарського підприємства суттєво підвищує його ризик. У той же час, природні та економічні умови, включаючи ємність ринку та ступінь його насиченості сільськогосподарською продукцією, можуть бути сприятливим для організації нового виробництва [1].

На думку авторів [2] диверсифікацією сільськогосподарського виробництва є розширення асортименту, зміна продукції, освоєння нових видів виробництв, отримання економічної вигоди з урахуванням екологічних та соціальних потреб суспільства. [3]

В умовах ринкової економіки підприємницькі формування самостійно відповідають за свої фінансові результати і тому самостійно обирають напрям рентабельної діяльності та напрям диверсифікації [5].

Дослідники [2] виділяють такі основні напрями диверсифікації:

- концентричну - утворення нової продукції зі своїх матеріалів;
- вертикальну - випуск продукції, яку раніше одержували від постачальників;
- горизонтальну - випуск продукції, що потребує нововведень і змін існуючих технологій;
- корпоративну - утворення принципово нової продукції.

**Мета дослідження.** Таким чином, перед нами було поставлені завдання визначити різні види, напрями диверсифікацій, дослідити особливості диверсифікації виробництва в сільськогосподарських підприємствах, обґрунтувати необхідність формування стратегії диверсифікації, як шлях підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК.

**Викладення основного матеріалу.** Вибір стратегії диверсифікації полягає у випуску якісно нових товарів, пошуку нових споживачів, перспективних каналів збуту та торгівлі, активних методів просування товарів. Але цими дієвими заходами підприємство не повинно обмежуватися, адже поняття диверсифікації містить в собі більш глибоку сутність. Тому, розглядаючи диверсифікацію з точки зору управління формуванням

конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, ми розуміємо комплекс рішень та дій, спрямованих на отримання доходів з різних джерел, які усередині будь-якого підприємства відповідають заданим цілям та сприяють досягненню кінцевої мети, тобто тих намірів, якими підприємство керується у своїй діяльності.

Диверсифікація виробництва в сільському господарстві на відміну від інших галузей економіки має свої особливості, які обумовлені особливостями агропромислового виробництва:

- сезонність виробництва (через цей фактор існує загроза нерівномірності використання трудових та матеріальних ресурсів протягом року);
- особливості природно-кліматичних умов, які визначають спеціалізацію сільськогосподарських підприємств;
- функціонування землі не тільки в якості територіального базису, а й як незамінного основного засобу виробництва;
- участь живих організмів у процесі виробництва;
- обмеженість площі сільськогосподарських земель.

Підприємство, яке вирішило запровадити в процес виробництва диверсифікацію, повинно врахувати всі фактори, що впливають на її впровадження та пройти основні етапи диверсифікації. Так, першим етапом при прийнятті рішення про проведення диверсифікації є отримання інформації про сегментацію продовольчого ринку та ринку послуг, ринкову інфраструктуру та місце господарства в ньому. Розширення виробництва та видів діяльності значною мірою залежить від інформаційного забезпечення маркетингової діяльності, яка, у свою чергу, впливає на ефективність маркетингових досліджень. На даному етапі, можна сказати, що успіх диверсифікації залежить від того, наскільки ретельно досліджені рішення, характер, структура попиту та тенденції його зміни. Необхідно проводити маркетингові дослідження щодо доцільності виробництва таких видів продукції, які б відповідали вимогам споживачів і дозволили б сільськогосподарським підприємствам максимально використовувати власні ресурси.

На другому етапі запровадження диверсифікації слід провести детальний аналіз всередині агроформування. Цей етап характеризується проведенням детального аналізу фінансово-господарської діяльності господарства та визначенням мети диверсифікації (формування такої структури виробництва, яка б сприяла ефективному розвитку підприємства за рахунок багатосторонньої діяльності), а також цілі впровадження диверсифікації (усунення негативних фінансових результатів; підвищення виробничого потенціалу). На основі проведення фінансового аналізу можна розглядати перспективи збільшення активів та відповідних джерел фінансування, визначати ефективність залучення ресурсів для проведення диверсифікації, аналізувати перспективи отримання прибутку.

У разі розробки рішення щодо впровадження диверсифікованого агровиробництва доцільним є використання поняття економічного потенціалу, що визначається як економічні можливості, які об'єднуються в максимальну сукупну спроможність виробництва матеріальних благ та послуг із використанням усіх ресурсів. Економічний потенціал включає вартісну оцінку основних фондів – виробничих потужностей (вартість землі), оборотних фондів, фінансових та трудових ресурсів, приведених до виробничих фондів. Така вартість дає оцінку комплексного економічного потенціалу з огляду на внутрішні фінансово-економічні можливості підприємства. Окрім того, в якості складової економічного потенціалу можна розглядати його інвестиційну привабливість[11]. Таким чином, частину потенціалу можна спрямувати на диверсифікацію.

На завершальному етапі запровадження диверсифікації сільськогосподарського виробництва здійснюється аналіз структури фінансових ресурсів. Так, внутрішніми фінансовими ресурсами слід вважати кошти амортизаційного фонду, нерозподілений прибуток, страхову суму відшкодування збитків, пов'язаних із втратою майна чи сільськогосподарських посівів. До зовнішніх фінансових ресурсів слід віднести довгострокові позички у вигляді кредиту або лізингу та кошти іноземних інвесторів [11].

В сільськогосподарських підприємствах існує безліч шляхів для диверсифікованого виробництва. Проте, можна виділити три основні напрями здійснення диверсифікації – переробку сільськогосподарської продукції в підприємстві, розширення структури виробництва та розширення сфери послуг. Перший рівень диверсифікації характеризується налагодженням переробки сільськогосподарської продукції та виробництво борошна, круп, м'ясо-молочних виробів, консервованих овочів, фруктів, соків, збір лікарських рослин, виробництво тари, пакувальних матеріалів. Утому числі доцільним є розвиток різного виду послуг, організація утилізації відходів переробки агросировини та утилізація агрохімічних залишків та пестицидів, тощо.

Однак диверсифікація виробництва має певні недоліки та обмеження, бо є процесом капітало- та трудомістким і може бути застосована тільки підприємствами з високим рівнем розвитку основного виробництва та вільними ресурсами. Переорієнтування обмежених ресурсів сільськогосподарських підприємств з основного виробництва може підірвати виробничий процес, зумовити втрату ринків збуту та зменшити конкурентоспроможність підприємства. Тому диверсифікація виробництва має здійснюватися на основі ретельного аналізу, з урахуванням динаміки розвитку конкурентного середовища, майбутніх вимог споживачів і зміни кон'юнктури на ринку.

Диверсифікація виробництва шляхом переробки продукції безпосередньо в підприємстві є найбільш капіталомістким видом серед інших видів диверсифікації та характеризується значним впливом таких негативних факторів, як:

- відволікання значних інвестиційних ресурсів від основного виробництва, що погіршує можливості для розширеного відтворення;
- витрата часу на опанування технології та набуття відповідної кваліфікації персоналом;
- неможливість конкурувати з великими переробними підприємствами через нижчу якість та більші питомі витрати продукції, а також необхідність витратити кошти на просування продукції на перспективні ринки.

Також при застосуванні диверсифікації аграрного виробництва потрібно брати до уваги, що дрібні переробні або торговельні підприємства не зможуть забезпечити відповідного рівня якості та питомих витрат як на промислових підприємствах, тому автоматично мають конкурентні недоліки. Однак, за даних умов це єдиний спосіб збільшення доходності сільськогосподарських підприємств, уникнення дискримінації виробників сировини – першооснови харчових продуктів з боку переробних і торговельних підприємств, збільшення матеріально-технічного переоснащення основного виробництва та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Проаналізувавши позитивні й негативні ознаки першого виду диверсифікації аграрного виробництва – вертикальної інтеграції у напрямку до кінцевого споживача, нами зроблено висновок, що найефективнішим способом її утворення є створення переробних і торговельних організацій на базі асоціацій, об'єднань, спілок сільськогосподарських товаровиробників, обслуговуючих кооперативів, які б на некомерційній основі займалися переробкою сировини, просуванням продукції на перспективні ринки збуту, аналізом динаміки змін на ринках і реалізацією продукції. У

майбутньому це створило б передумови для формування потужних агропромислово-торгових підприємств, які б забезпечували просування продукції від виробника до споживача без посередників.

Ще один напрям диверсифікації аграрного виробництва є розширення його структури. Біологічна природа аграрного виробництва передбачає досягнення максимізації прибутку тільки при гармонійному поєднанні різних культур, на основі науково розроблених сівозмін, які сприятимуть максимальній забезпеченості культури поживними речовинами.

Також однією з властивостей аграрного виробництва є його залежність від погодних умов, яка має об'єктивний характер і не може бути змінена внаслідок діяльності підприємства. Фізіологія рослин різних культур характеризується неоднаковими за часом фазами розвитку і різною реакцією на певні погодні умови. Неприятливі погодні умови для однієї культури є цілком або частково сприятливими для інших. Тобто, диверсифікація культур аграрного виробництва є своєрідним страховим інструментом підприємства, що дозволяє збільшити стабільність і передбачуваність його розвитку.

Третім напрямом диверсифікації аграрного виробництва є розширення сфери послуг, які надаються сільськогосподарським підприємством. Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства за рахунок надання послуг є: надання техніки в оренду іншим господарствам після закінчення збору урожаю на власних ділянках (в основному зернозбиральні комбайни); надання послуг населенню з машинного обробітку земельних ділянок; внесення органічних добрив; транспортні послуги та ін. Взагалі, чим більше напрямів діяльності в сільськогосподарському підприємстві, тим вищий рівень диверсифікації, а отже і менша можливість збитків в цілому від виробництва і, відповідно, менший ризик комерційної діяльності.

Аналіз дослідження впровадження диверсифікації виробництва, зарубіжний досвід та економічні закони ринку свідчать, що підприємство, яке випускає протягом п'яти років однакову продукцію і не готує випуск нової, втрачає конкурентоспроможність і, в остаточному підсумку, зазнає банкрутства [12]. Тому потрібно розробляти таку стратегію підприємств, яка була б спрямована на розвиток виробництва у достатньо короткі строки з наступним виведенням на ринок новітнього товару.

Поряд з позитивними перевагами запровадження диверсифікації в сільськогосподарське виробництво може містити певні приховані загрози. Оскільки диверсифікація не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, адже розвиток кількох галузей розпоршує ресурси підприємства, тому нерідко не вдається досягти по окремих з них раціональної концентрації. При цьому підприємство втрачає ефект масштабу виробництва, тобто оптового постачальника. Окрім того, планувати та управляти диверсифікованим агровиробництвом набагато складніше. Тому необхідно різнобічно підбирати та готувати висококваліфікованих менеджерів та спеціалістів, яким доведеться враховувати значно більше чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, що значно підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень.

З огляду на детальний аналіз позитивів та негативів, при підготовці виробничих бізнес-планів господарство має чітко уявляти свою мету та завдання в кінцевому результаті, щоб при цьому визначити, до якого ступеня необхідно впроваджувати власну диверсифікацію виробництва. При цьому головним є стан зовнішнього середовища (стабільність економіки, кон'юнктура ринку, платоспроможність населення, перспективи імпорту тощо), а також розміри підприємства і його фінансове становище. Великі агроформування мають значно більше можливостей для диверсифікованого

виробництва. Вони здатні в першу чергу розвивати нові галузі виробництва, тим самим успішно згладжувати протиріччя між диверсифікацією і спеціалізацією виробництва, досягти кращих результатів господарювання. Такі підприємства володіють більшим фінансовим запасом для започаткувати нового виробництва, що зменшує потребу в позичковому капіталі. І навпаки, невеликі підприємства з низьким рівнем концентрації виробництва не в змозі розвивати багато галузей, а тому їм слід більше спрямовувати свою діяльність на спеціалізоване виробництво із стабільними витратами на виробництво та гарантійним збутом продукції.

**Висновки.** Впровадження диверсифікації в сільськогосподарське виробництво є беззаперечно допоміжним, а то й головним фактором забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Вибір стратегії диверсифікації дає змогу підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства, збільшити її збут завдяки повнішому задоволенню потреб споживачів. Нині диверсифікація в аграрному виробництві є об'єктивним процесом, який зумовлений дією багатьох факторів конкурентного середовища. Вона має позитивний характер, оскільки спонукання до інтеграції з вітчизняними переробними підприємствами підвищує рівень їх завантаженості, підвищує рівень їх конкурентоспроможності на внутрішньому та світовому ринку і сприяє забезпеченню економічної та продовольчої безпеки держави.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Бабышева Е. Сбытовая деятельность и диверсификация производства сельскохозяйственных предприятий // АПК: экономика, управление. – 1997, № 8. – С. 15-19.
2. Борисова В.А., Маслак Н.Г., Корецький М.Х. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств. – Суми: Видавництво „Довкілля”, 2002. – 202 с
3. Гриценко О. Гроші та грошово-кредитна політика: Навчальний посібник. – К.: Основи, - С. 26-29.
4. Зіновчук В.В. Кооперативна ідея в сільському господарстві України і США. – К.: Логос, 1996. – 224 с.
5. Лемішко О.О. Диверсифікація – найважливіший фактор підприємницької діяльності у сільськогосподарських підприємствах Луганської області // Економіка АПК. – 2001. - №4. – С.128.
6. Підприємництво в аграрній сфері економіки / М.Й. Малік, Ю.О. Луценко, Л.В. Романова та ін. / За ред. П.Т. Саблука, М.Й. Малика. – К.: ІАЕ, 1998. – 514 с.
7. Реформування та розвиток підприємств агропромислового виробництва (посібник у питаннях та відповідях) / За ред. П.Т. Саблука. – К.: ІАЕ, 1999. – 532 с.
8. Рыночная экономика: 200 терминов / Под общ. ред. Г.Я. Кипермана М.: Политиздат, 1991.-224 с.
9. Словарь-справочник предпринимателя / Сост. Н.Н. Ермощенко, Н.Н. Скворцов. – К.: УкрИНТЕИ, 1993. – С. 47.
10. Шепіцен А.О. Стратегія диверсифікації як основа формування конкурентоспроможності аграрної продукції // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2003. - №3. – С. 256-259.
11. Міхаліна І.Г. Організаційно-економічні механізми диверсифікації сучасного аграрного виробництва // Державне управління. Статистика України, №3, 2006.
12. Міхаліна І.Г. Диверсифікація агровиробництва – необхідна складова управління ризиками // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України: Київ. 2006р. №3.

УДК 330.322.2

## **ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Малютін О.К., Слабоспицька О.Ю.**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Інвестиційна діяльність підприємства є найважливішим елементом перспективного розвитку та ефективності функціонування компанії. Без суттєвого підвищення інвестиційної активності вітчизняних підприємств стануть неможливими формування постіндустріальної структури економіки та ліквідація наслідків односторонньої індустріалізації, яка характеризується низькою механізацією сільського господарства та нерозвинутими транспортними комунікаціями. Також ускладнюється досягнення світового рівня національними технологіями виробництва товарів та послуг.