

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2024. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.94>

УДК 330.10.15

Т. І. Галаган,

к. е. н., доцент, Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7825-8240>

Д. А. Еркан,

здобувач групи МгЕКз-1-23

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6100-3095>

Ю. М. Іщук,

здобувач групи МгЕКз-1-23

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-0813-1392>

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

T. Halahan,

PhD in Economics, Associate Professor,

Dnipro State Agrarian and Economic University

D. Erkan,

Student group МгЕКз-1-23,

Dnipro State Agrarian and Economic University

Yu. Ishchuk,

Student group МгЕКз-1-23,

Dnipro State Agrarian and Economic University

DIVERSIFICATION AS A WAY OF INCREASING THE EFFICIENCY OF FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Визначено, що сучасне підприємництво в Україні функціонує в мінливому зовнішньому середовищі. Компанії змушені діяти в умовах політичної і економічної нестабільності та кризових явищ: активна фаза російської військової агресії, посилення конкурентних умов, зростанням невизначеності та ризиків. Тому необхідно не тільки реагувати на проблеми, що виникають, і адаптуватися до мінливих умов середовища, а й передбачати можливості та загрози, що виникають, та вживати заходів для досягнення поставлених цілей.

Встановлено, що на сьогодні немає єдиного трактування поняття диверсифікації, яке б максимально розкривало характеристики цього процесу. Досліджуючи диверсифікацію науковці розуміють різні процеси, зосереджуючись лише на одному аспекті цього явища. Вчені трактують диверсифікацію як основний спосіб подальшого розширеного відтворення на підприємстві. В залежності від кінцевих очікувань від процесу розвитку виробництва розрізняють різновиди диверсифікації: горизонтальна, вертикальна, конгломеративна.

Доведено, що враховуючи посилення впливу кризових явищ на бізнес-операції та зростання мінливості факторів зовнішнього середовища, все більше компаній стикаються з проблемою ефективної стратегії діяльності та розвитку. Диверсифікація допоможе вирішити цю важливу проблему, підвищити економічну ефективність компаній і досягти стійких конкурентних переваг. Диверсифікація дасть змогу вирішити цю важливу проблему, підвищити економічну ефективність діяльності підприємства та досягти стійких конкурентних позицій і переваг.

Modern entrepreneurship in Ukraine functions in a changing external environment. Today, companies are forced to operate in conditions of political and economic instability and crisis phenomena: active phase of Russian military aggression, strengthening of competitive conditions, growing uncertainty and risks. Therefore, it is necessary not only to respond to emerging problems and adapt to

changing environmental conditions, but also to anticipate emerging opportunities and threats and take measures to achieve the set goals.

Today, there is no single interpretation of the concept of diversification, which would reveal the characteristics of this process as much as possible. When studying diversification, scientists understand different processes, focusing only on one aspect of this phenomenon. Scientists interpret diversification as the main way of further expanded reproduction at the enterprise. Depending on the final expectations from the production development process, different types of diversification are distinguished: horizontal, vertical, conglomerate.

There are different ways of applying diversification. One of them is access to resources. The concept of access to resources is a widespread theory of business diversification characterized by the fact that companies achieve diversification by using their growth potential in the form of inherited organizational capabilities or managerial resources. The peculiarity of the concept of access to resources is that this type of diversification depends on the elasticity of the resource.

Diversification by market approach mainly includes three valuation methods: the capital market method, the contract method and the industry valuation method. Under such an approach, the question of what factors lead the enterprise to achieve a favorable position on the market and how these positions can be supported and strengthened remains controversial. A feature of market orientation is a special emphasis on the attractiveness of the external environment as an indicator of growth, market quality and product positioning compared to competitors.

Given the increased impact of crisis phenomena on business operations and the growing variability of external factors, more and more companies are faced with the problem of an effective activity and development strategy. Diversification will help solve this important problem, increase the economic efficiency of companies and achieve sustainable competitive advantages. Diversification will make it possible to solve this important problem, increase the economic efficiency of the enterprise and achieve stable competitive positions and advantages.

In the conditions of the economic crisis in Ukraine, the conduct of military operations as a result of Russia's military aggression, the uncertainty of the company's development prospects, the study and implementation of diversification is an effective method of increasing the company's competitiveness. Which, in turn, guarantees the growth of the state's economy.

Ключові слова: *диверсифікація, вертикальна диверсифікація, горизонтальна диверсифікація, конгломерати, товар, конкурентне середовище.*

Keywords: *diversification, vertical diversification, horizontal diversification, conglomerates, commodity, competition environment.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасне підприємництво в Україні функціонує в мінливому зовнішньому середовищі. Сьогодні компанії змушені діяти в умовах політичної і економічної нестабільності та кризових явищ: активна фаза російської військової агресії, посилення конкурентних умов, зростанням невизначеності та ризиків. Тому необхідно не тільки реагувати на проблеми, що виникають, і адаптуватися до мінливих умов середовища, а й передбачати можливості та загрози, що виникають, та вживати заходів для досягнення поставлених цілей. Це зумовлює необхідність вибору підприємствами нових стратегій, спрямованих на досягнення високих кінцевих результатів їх діяльності, операційної ефективності та стабільної конкурентоспроможності на ринку. В умовах незахищеності компаній як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках актуальною стає проблема пошуку функціонально збалансованих альтернативних сфер діяльності. Цей пошук нових напрямків і є диверсифікацією.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В численних наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Ансофф І., Портер М.Е., Томпсон А., Котлер Ф., Борисова В.А., Мельник

Л.Г., Гришко В.А., Перерва П.Г. та інших, були досліджені теоретичні та практичні аспекти диверсифікації. Дослідження були проведені в рамках класичного трактування, в контексті розширення номенклатури продукції та певних змін напряму діяльності, що забезпечить підвищення економічної ефективності діяльності підприємства. Хоча вчені та дослідники виявляли великий інтерес до вищевказаних тем у минулому, деякі аспекти все ще є незавершеними та потребують подальшого вдосконалення та дослідження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Насьогодні немає єдиного трактування поняття диверсифікації, яке б максимально розкривало характеристику цього процесу. Досліджуючи диверсифікацію науковці розуміють різні процеси, зосереджуючись лише на одному аспекті цього явища. Вчені трактують диверсифікацію як основний спосіб подальшого розширеного відтворення на підприємстві. В залежності від кінцевих очікувань від процесу розвитку виробництва розрізняють різновиди диверсифікації (таблиця 1).

Таблиця 1. Різновиди диверсифікації

Різновиди диверсифікації	Характеристика
Горизонтальна	Пов'язана із виходом на нові напрями бізнесу, які спрямовані на задоволення потреб існуючих у підприємства споживачів
Вертикальна (концентрична)	Пов'язана із виходом на нові напрями бізнесу, які за технологією ідентичні до існуючого бізнесу підприємства
Конгломеративна	Пов'язана із виходом на нові бізнеси, які не пов'язані ані з існуючими споживачами, ані з існуючою технологією.

Горизонтальна диверсифікація передбачає виробництво продукції (або надання послуг), які не подібні до тих, які існують на підприємстві, але мають за мету зацікавити та задовільнити потреби існуючих споживачів товарів (послуг). Недоліком горизонтальної диверсифікації є ризик суттєвої зміни напряму діяльності підприємства у випадку раптового звуження ринку збуту, на якому підприємство займає свою стабільну нішу. Крім недоліків,

горизонтальна диверсифікація має і свої позитивні сторони, головною з яких є досягнення ефекту синергізму, коли всебічно враховуються потреби споживачів на ринку.

Вертикальна диверсифікація характеризується тим, що підприємство виробляє нові товари, які за технологією пов'язані, або корелюють, із вже існуючими на цьому підприємстві. Цей зв'язок враховує увесь цикл виробництва – від виробництва (видобування) сировини до випуску вже готової продукції. В сучасній економіці вертикальна диверсифікація зустрічається все рідше, оскільки розгалужена ринкова мережа товарів дають змогу відмовитись від внутрішньогосподарського забезпечення. Позитивними сторонами вертикальної диверсифікації є стабільність внутрішньогосподарських зв'язків, гарантована наявність матеріально-технічних ресурсів, тісні зв'язки із покупцями. Недоліки концентричної диверсифікації: в разі негативних змін у зовнішньому середовищі під ризик потрапляють внутрішньогосподарські зв'язки, обмежений вплив ринкових умов та, зокрема, конкуренції.

Конгломеративна диверсифікація полягає у виробництві абсолютно нових товарів, які ні за технологією, ні за кінцевими споживачами не пов'язані із існуючими вже на підприємстві. Це найскладніший вид диверсифікації, який вимагає найбільших фінансових вкладень. Таку диверсифікацію спроможні проводити лише великі підприємства.

Поєднання диверсифікації та інтеграції вводить інновації в ланцюжок для створення ефекту синергії: технологічні інновації – інновації продукту – інновації в управлінні та навпаки.

Існують різні способи застосування диверсифікації. Один із них – доступ до ресурсів. Концепція доступу до ресурсів – це широко поширена теорія диверсифікації бізнесу, яка характеризується тим, що компанії досягають диверсифікації, використовуючи свій потенціал зростання у формі

успадкованих організаційних можливостей або управлінських ресурсів. Особливістю концепції доступу до ресурсів є те, що цей тип диверсифікації залежить від еластичності ресурсу. Зосередження на сильних сторонах дозволяє підприємству працювати на кількох ринках одночасно та забезпечує захист від циклічних коливань на кожному ринку. Якщо шляхом порівняння виробленої продукції з наявними ресурсами виявлено надлишок потужностей, можна створити нову господарську одиницю як незалежний економічний суб'єкт. Якщо орієнтований на ресурси аналіз процесів виявляє наявність невикористаних, виникає питання про їх застосування. Вони не тільки можуть бути використані на ринках, які вже освоєні, але й можуть стати основою для розширення ринків в діяльності підприємства.

Диверсифікація за ринковим підходом в основному включає три методи оцінки: метод ринку капіталу, метод договорів та метод оцінки галузі. За такого підходу залишається суперечливим питання про те, які фактори приводять підприємство до досягнення сприятливої позиції на ринку та як ці позиції можна підтримати та зміцнити. Особливістю ринкової орієнтації є особливий акцент на привабливості зовнішнього середовища як показника зростання, якості ринку та позиціонування продукту порівняно з конкурентами. Завдяки безперервній інтеграції бізнес-підрозділів менеджери мають можливість відкривати невикористані бізнес-можливості, переосмислювати наявні бізнес-можливості та розвивати нові ринки збуту.

Оцінка впливу диверсифікації виробництва за системним підходом базується на виявленні інформаційно-економічної природи процесів, що є складовими механізмів управління підприємством. Він допомагає виявити причини прийняття рішень, а також надає фінансування та технології для покращення планування та контролю.

Однак в сучасних умовах є ряд факторів, які перешкоджають проведенню масштабованої диверсифікації. Такими факторами перешкоджання є: економічна група – недостатність фінансування, брак трудового потенціалу та його досвідченість, низька платоспроможність споживачів, зниження прибутку; маркетингова група – брак інформації про нові товари, низький попит, мінливість ринків збуту тощо.

Необхідність диверсифікації діяльності підприємства можна продемонструвати за результатами порівняльного аналізу бажаного та можливого рівнів продуктивності та прибутковості, а також досягнутого підприємством рівня діяльності. За результатами аналізу розвитку підприємства встановлюються цілі, основні завдання та можливі результати диверсифікаційної діяльності. Також потреба в диверсифікації бізнесу обумовлюється вичерпністю внутрішніх ресурсів підвищення ефективності виробництва за основними напрямками діяльності. Тому диверсифікацію слід розглядати не лише як спосіб для компаній запобігати кризам, а й як стратегію розвитку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Виходячи з проведеного дослідження можна зробити висновок, що визначення диверсифікації є надзвичайно складним і допоки що не має єдиного тлумачення. Науковці розглядають тему під різними кутами зору, адже не можна ігнорувати подальший розвиток підприємництва та суспільства в цілому.

Враховуючи посилення впливу кризових явищ на бізнес-операції та зростання мінливості факторів зовнішнього середовища, все більше компаній стикаються з проблемою ефективної стратегії діяльності та розвитку. Диверсифікація допоможе вирішити цю важливу проблему, підвищити економічну ефективність компаній і досягти стійких конкурентних переваг. Диверсифікація дасть змогу вирішити цю важливу проблему, підвищити

економічну ефективність діяльності підприємства та досягти стійких конкурентних позицій і переваг.

В умовах економічної кризи в Україні, проведення воєнних дій внаслідок воєнної агресії росії, невизначеності перспектив розвитку підприємства, вивчення і впровадження диверсифікації є ефективним методом підвищення конкурентоспроможності підприємства. Що в свою чергу гарантує зростання економіки держави.

Література

1. Брінь П.В. Диверсифікація господарської діяльності підприємств [Текст] / П.В. Брінь, Л.О. Переходова // Вісник НТО "ХП". Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2013. 69 (1042). С.172-175.
2. Богуславський Є.І. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств [Текст] / Є.І. Богуславський, А.О. Черниченко // Ефективна економіка 2013. №10.
[http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/d/sveta%2021.03.2014/pdf/10_2018/Oleg/Downloads/VSUNU_2013_16_32%20\(1\).pdf?op=1&z=2424](http://www.economy.nayka.com.ua/index.php/d/sveta%2021.03.2014/pdf/10_2018/Oleg/Downloads/VSUNU_2013_16_32%20(1).pdf?op=1&z=2424)
3. Галаган Т.І. Основи економічного управління підприємством. *Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 27-28 жовтня 2022 р. : Дніпро : ДДАЕУ, 2022. С. 275-277*
https://drive.google.com/file/d/1et3pCbVyVPkq6uLw_xPsp-KD47NzCquW/view?usp=sharing
4. Галаган Т.І. Диверсифікація виробничо-комерційної діяльності підприємства: переваги та недоліки / Т.І. Галаган, Ю.М. Іщик // *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 03-04 жовтня 2024 р., : Дніпро, ДДАЕУ, 2024. С. 18-19*

References

1. Brin', P.V. and Perehodova, L.O. (2013), "Diversification of economic activity of enterprises", Visnyk NTO "HPI". Serija: Aktual'ni problemy rozvytku ukrai'ns'kogo suspil'stva, vol. 69 (1042), pp. 172-175.
2. Boguslavs'kyj, Je.I. and Chernychenko, A.O. (2013), "Choice of optimal method diversify enterprises", Efektyvna ekonomika, vol.10, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424>. (Accessed 12 Oct 2024).
3. Halahan, T.I. (2022), "Basics of economic management of the enterprise", Zabezpechennia stalogo rozvytku agrarnogo sektoru ekonomiky : problemy, priorityty, perspektyny : materialy XIII Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. [Ensuring sustainable development of the agricultural sector of the economy: problems, priorities, prospects: materials of the 13rd International Scientific and Practical Internet-Conference], DDAEU, Dnipro, Ukraine, pp. 275-277, available at: https://drive.google.com/file/d/1et3pCbVyVPkq6uLw_xPsp-KD47NzCquW/view?usp=sharing (Accessed 05 Oct 2024).
4. Halahan, T.I. (2024), "Diversification of the enterprise's production and commercial activities: advantages and disadvantages", Aktualni problemy ekonomiky, upravlinnia ta marketynhu v ahrarnomu biznesi : materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. [Actual problems of economy, management and marketing in agrarian business: materials of the 3rd International Scientific and Practical Internet-Conference], DDAEU, Dnipro, Ukraine, pp. 18-19.

Стаття надійшла до редакції 15.10.2024 р.