

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРОЕКОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки і підприємництва

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ДАВИДОВ ДМИТРО ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК УДК 338.43:631.1.027:635

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ТОВ «ОВОЧЕВИЙ КОМБІНАТ «СТАНИШІВКА»,
с. СТАНИШІВКА ЖИТОМИРСЬКИЙ РАЙОН,
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛАСТЬ**

051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Д. О. Давидов

Керівник роботи
Ткачук Василь Іванович
доктор економічних наук, професор

Житомир – 2019

АНОТАЦІЯ

Давидов Д. О. Формування стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка», с. Станишівка Житомирський район, Житомирська область. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 51 – економіка. – Житомирський національний агроекологічний університет, Житомир, 2019.

Визначено сутність та детермінанти диверсифікації діяльності підприємства. Обгрунтовано зміст стратегії диверсифікації діяльності як інструменту економічного зростання підприємства. Проаналізовано сучасний фінансово-господарський стан, проведено маркетингову оцінку технології виробництва та рівня диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка». Спрогнозовано перспективи розвитку підприємства за рахунок упровадження стратегії диверсифікації діяльності. Обгрунтовано можливості та механізм диверсифікації діяльності підприємства.

Ключові слова: диверсифікація, стратегія диверсифікації діяльності, овочівництво, маркетингова технологія, механізм.

SUMMARY

Davydov D. O. Forming the strategy of diversification activities at LLC “Ovochevyi Kombinat “Stanyshivka”, village Stanyshivka Zhytomyr raion, Zhytomyr region. – Qualification paper manuscript copyright.

Qualification paper for a Master’s degree, speciality 51 – Economics. – Zhytomyr National Agroecological University, Zhytomyr, 2019.

Content and determinants of the diversification activities of an enterprise are specified. The content of the diversification activities as a tool of economic advance of an enterprise is substantiated. Current financial and economic state of LLC “Ovochevyi Kombinat “Stanyshivka” is analyzed, and marketing assessment of the production technology and the degree of diversification is provided. Prospects for the development of the enterprise by means of implementation of the strategy involving diversification activities are forecast. Possibilities for the diversification of the activities of the enterprise are substantiated and its mechanism is described.

Key words: diversification, strategy of diversification activities, olericulture, marketing technology, mechanism.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	2
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічна сутність та значення диверсифікації діяльності підприємства	7
1.2. Детермінанти диверсифікації діяльності підприємства	9
1.3. Стратегія диверсифікації діяльності як маркетинговий інструмент забезпечення економічного зростання підприємства	11
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОВОЧЕВИЙ КОМБІНАТ «СТАНИШІВКА»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	13
2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	15
2.3. Маркетингова оцінка технології виробництва та рівня диверсифікації діяльності підприємства	54
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОВОЧЕВИЙ КОМБІНАТ «СТАНИШІВКА»	23
3.1. Стратегічне передбачення розвитку підприємства	23
3.2. Обґрунтування механізму диверсифікації діяльності підприємства	26
3.3. Напрями диверсифікації діяльності підприємства	31
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35
ДОДАТКИ	39

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах господарювання диверсифікація є дієвим інструментом забезпечення економічного зростання сільськогосподарських підприємств. Управління процесами диверсифікації має непересічне значення для підтримання соціально-економічної спроможності провадження бізнесу у стратегічній перспективі. Крім того, актуальність цього процесу у вітчизняній практиці обумовлена тим, що така маркетингова стратегія уможлиблює формування конкурентних переваг, зміцнення конкурентного статусу, дозволяє інтегруватися в ринковий простір, сприяє інноваційному зростанню на сталій основі. Однак, поряд із очевидними перевагами диверсифікації, нині часто має місце неналежне розуміння і критичне сприйняття його доцільності вітчизняними суб'єктами бізнесу. Окреслене визначає актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем формування стратегії диверсифікації діяльності підприємств присвячено праці багатьох закордонних і вітчизняних дослідників. Серед український вчених варто виокремити праці В. Андрійчука, І. Ансофа, О. Бабінцевої, М. Багорки, В. Борисової, М. Ільчука, О. Ковтун, Ю. Ковтуненко, М. Корецького, О. Корінько, М. Маліка, Т. Момонт, С. Нікітченка, Є. Перегуди, Р. Сапожникова, Н. Степаненко, А.Чупіса та інших. Відзначаючи цінність напрацювань вказаних дослідників, зауважимо, що проблема диверсифікації набуває особливої актуальності в сучасних умовах господарювання з позицій посилення уваги щодо обґрунтування змісту, особливостей та механізмів диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств як інструменту їх економічного зростання в стратегічній перспективі. Окреслене визначає актуальність даного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є формування стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» с. Станишівка Житомирського району Житомирської області.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

- визначити сутність, роль та детермінанти диверсифікації діяльності підприємства;
- обґрунтувати зміст стратегії диверсифікації діяльності як інструменту економічного зростання підприємства;
- проаналізувати сучасний стан фінансово-господарської діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка»;
- надати маркетингову оцінку технології виробництва та рівня диверсифікації діяльності підприємства;
- спрогнозувати перспективи розвитку підприємства;
- обґрунтувати напрями та розробити механізм диверсифікації діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів формування стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка».

Інформаційною базою дослідження були нормативні акти України з питань формування стратегії диверсифікації; підручники, публікації в періодичних виданнях і мережі Інтернет з досліджуваної проблеми; первинна документація, що характеризує діяльність ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка».

У процесі дослідження використано загальнонаукові і спеціальні наукові **методи**: *абстрактно-логічний* (для визначення сутності диверсифікації діяльності підприємства); *статистико-математичний* (для оцінки сучасного стану діяльності підприємства, а також рівня диверсифікації); *SWOT-аналізу* (для визначення перспективної стратегії розвитку підприємства); *поваріантного прогнозування* (для стратегічного передбачення розвитку підприємства); *графічні методи* дослідження застосовано з метою отримання синтезованого уявлення щодо об'єкта

дослідження, виявлення його складових, інтенсивності розподілу елементів, встановлення причинно-наслідкових зв'язків.

Публікації. Основні положення роботи опубліковано у 2 працях, а саме:

1. Давидов Д.О. Передумови диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка». *Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку*: Матер. V наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів, студентів з міжнародною участю (Житомир, 5 груд. 2019 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2019. С. 91–96.

2. Ткачук В. І., Тарасович Л. В., Давидов Д. О. Диверсифікація як інструмент економічного зростання сільськогосподарських підприємств: теоретико-прикладний аспект. *Науковий вісник Київського інституту бізнесу і технологій*. 2019. № 4 (44).

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо формування стратегії диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із анотації, вступу, основної частини, висновків, списку використаних джерел (41 найменування), додатків (копії праць). Основна частина містить 30 сторінок комп'ютерного тексту.

ВИСНОВКИ

1. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства передбачає ідентифікацію того виду чи видів діяльності, за допомогою яких стає можливою імплікація конкурентних переваг та посилення конкурентного статусу. У цьому ключі диверсифікацію діяльності слід розглядати як дієвий маркетинговий інструмент забезпечення ефективного зростання сільськогосподарського підприємства, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та економічної безпеки, посиленню довгострокової позиції на ринку, нівелюванню ризиків виробничо-господарської діяльності у стратегічній перспективі. Зазначене уможлиблюється за рахунок одночасної присутності в бізнес-портфелі підприємства декількох технологій виробництва чи видів діяльності (як пов'язаних, так й не пов'язаних межах локальної системи), розширення товарного (продукції, послуг) асортименту.

2. Диверсифіковані аграрні підприємства характеризуються значно стійкішими та конкурентоспроможнішими результатами ведення бізнесу, на відміну від вузькоспеціалізованих. Таке твердження обумовлено тим, що, у разі диверсифікації (проникнення в нові сфери діяльності, урізноманітнення асортименту продукції та послуг тощо) суб'єкти господарювання спроможні протистояти біфуркаціям зовнішнього бізнес-оточення або адаптуватися до них та більшою мірою задовольнити потреби цільових споживачів.

3. Практичний аспект дослідження проілюстровано на прикладі ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» – спеціалізованому овочівницькому господарстві, яке здійснює вирощування і реалізацію овочів закритого ґрунту. Натепер товарний портфель ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» представлений однією товарною групою (широта товарного асортименту – 2 позиції, а саме – огірки та помідори). На підприємстві переважно вирощують овочі у скляних теплицях загальною площею 6 га. Тепличний комплекс забезпечений штучним освітленням, це дає можливість виробникам овочів ефективно використовувати генетичний потенціал рослин і отримувати

високоякісну продукцію упродовж року. Дослідженнями виявлено, що за існуючої структури товарної продукції підприємство може мати позитивні економічні результати, однак слід розглядати можливості розширення діяльності з огляду на специфіку ринку та споживчі вподобання.

4. Оцінка результатів діяльності вказує на отримання ним у 2018 р. збитку у розмірі 2156 тис. грн (для порівняння: у 2016 р. обсяг чистого прибутку був на рівні 112 тис. грн, а у 2017 р. 1415 тис. грн). Водночас, чистий дохід від реалізації продукції протягом досліджуваного періоду збільшився майже удвічі до рівня 44483,0 тис. грн (або на 21509,0 тис. грн), валовий прибуток зріс на 68,1 % (або на 6805,0 тис. грн). Собівартість реалізованої продукції зросла у 2,1 раза до рівня 27687,0 тис. грн у 2018 р. Мало місце зростання валового прибутку по підприємству на 68,1 % до рівня 16796,0 тис. грн. При цьому, фінансовий результат від операційної діяльності у 2018 р. склав лише 496,0 тис. грн, що у 10,8 раза менше, ніж у 2016 р., де він становив 5353,0 тис. грн. Як результат, рівень рентабельності у 2016 р. становив 1,0 %, у 2017 р. – 6,0 %, у 2018 р. -8,0 %.

5. На основі поваріантного прогнозу розвитку ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» встановлено, що із ймовірністю 95 % обсяги реалізації овочевої продукції у 2021 р. будуть знаходитись у межах від 19,52–58,93 млн грн; середньорічна вартість ОВФ коливатиметься в межах 22,85–39,32 млн грн, а витрати виробництва знаходитимуться в межах 36,41–43,4 млн грн. Отримані результати дозволяють стверджувати, що діяльність ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» об'єктивно вимагає залучення значного обсягу ресурсів та здійснення витрат, у т. ч. й витрат на маркетингові заходи, а ефективність діяльності залежатиме від спроможності адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах його функціонування, що відображає стан маркетингового ринкового середовища.

6. Розробка механізму диверсифікації в умовах ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» уможливить оцінку його готовності до розширення діяльності з позицій комбінування параметрів функціонування й обмеженості

виробничо-ресурсного забезпечення для максимізації економічного ефекту. Такий підхід дозволить сформувати оптимальний диверсифікований портфель для належного використання ресурсів підприємства. Відтак, впровадження механізму диверсифікації в практику господарювання ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та розширенню діяльності для завоювання нових, переважно неосвоєних ринкових ніш.

7. Диверсифікацію діяльності сільськогосподарських підприємств, у т. ч. й овочівничих, необхідно здійснювати у 5 етапів, послідовність яких уможливорює оцінку його маркетингового середовища, формування й реалізацію проекту диверсифікації діяльності, і, на цій основі, формування, імплементацію і контроль результатів реалізації розробленої маркетингової стратегії. За своїм змістом механізм передбачає наявність відповідних маркетингових інструментів як стратегічних орієнтацій підприємства, що використовуються в чітко визначеній послідовності у процесі реалізації політики диверсифікації та, на цій основі, здійснюється розрахунок економічного ефекту.

8. Рекомендована для ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» маркетингова стратегія диверсифікації діяльності – освоєння виробництва нових видів продукції, що включає не виключно диверсифікацію товарних позицій, але й поширення підприємницької діяльності на нові види діяльності. Окреслену маркетингову стратегію можна характеризувати як систему маркетингових дій, що здійснюються для унеможливлення залежності підприємства, з позицій аналізування його бізнес-портфеля, від одного СГП чи однієї асортиментної групи. Ця стратегія спроможна забезпечити очікуваний рівень прибутку, стабільність та стійкість в мінливому ринковому середовищі на довгострокову перспективу. Концепцією маркетингу для ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка» вбачається товарна, пріоритетом якої є якісна продукція овочівництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агробізнес під склом. URL: <https://www.pro-of.com.ua/agrobiznes-pid-sklom/>. (дата звернення: 6.11.2019).
2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія / К. : КНЕУ, 2005. 292 с.
3. Антонюк Ю. С. Оцінка результатів диверсифікації діяльності підприємства. URL: <http://intkonf.org/antonyuk-yus-otsinka-rezultativ-diversifikatsiyi-diyalnosti-pidприємства/>. (дата звернення: 6.11.2019).
4. Богацька Н. М. Диверсифікація діяльності підприємства. URL: <http://intkonf.org/antonyuk-yus-otsinka-rezultativ-diversifikatsiyidiyalnosti-pidприємства/>. (дата звернення: 6.11.2019).
5. Борисова В. А. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств: монографія. Суми: Довкілля, 2002. 202 с.
6. Брижак О. В. Економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. URL: <http://intkonf.org/brizhak-ov-ekonomichniy-mehanizm-diversifikatsiyi-diyalnosti-subektiv-gospodaryuvannya/>. (дата звернення: 6.11.2019).
7. Витрати виробництва та їх види. URL : http://optikomt.narod.ru/Kurs_lekcij/Economics/123.html. (дата звернення: 6.11.2019).
8. Вікіпедія. URL: <https://buklib.net/books/24812/>. (дата зв.: 6.11.2019).
9. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2017. № 32. С. 50–53.
10. Давидов Д. О. Передумови диверсифікації діяльності ТОВ «Овочевий комбінат «Станишівка». *Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку*: Матер. V наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів, студентів з міжнародною участю (Житомир, 5 груд. 2019 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2019. С. 163–164.
11. Економічна енциклопедія. URL: <http://slovo.org.ua/38/53402/380794.html>(дата звернення: 6.11.2019).

- 12.Єфремов В. С. Стратегія бізнесу. Концепції та методи планування: навч. посіб. М.: Фінпрес, 2002. 192 с.
- 13.Жуковський М. О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств аграрного сектора економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 9. С. 81–87.
- 14.Ковтуненко Ю. В., Сапожников Р. М. Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління. *Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти*. 2018. С. 378–391.
- 15.Корінько М. Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 135–142.
- 16.Корінько М. Д. Диверсифікація : теоретичні та методологічні основи: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 486 с.
- 17.Маркетингова діяльність підприємства: навч. посіб. / В. В. Зіновчук, Л. В. Тарасович, О. М. Буднік та ін. ; за ред. В. В. Зіновчука, Л. В. Тарасович. Житомир: Вид-во О. О. Євенок, 2019. 464 с.
- 18.Мельник Н. Б. Вплив диверсифікації виробництва в сільському господарстві на соціально-економічний розвиток регіону. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vpu/Ekon/2009_7/24.pdf. (дата звернення: 6.11.2019).
- 19.Миронова Р. М. Проблеми диверсифікації виробництва в АПК. URL: http://www.rusnauka.com/30_NIEK_2011/Economics/6_96458.doc.htm (дата звернення: 6.11.2019).
- 20.Момонт Т.В. Диверсифікація діяльності суб'єктів господарювання: теоретичний аспект. *Вісник ЖДТУ*. 2014. № 4 (70). С. 164–173.
- 21.Перегида Є. Ф. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств / Дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н., 08.00.04. http://znau.edu.ua/images/data2/nauka_innovation/specializovana_vchena_rada/d_14_083_02/pereguda/%D0%94%D0%B8%D1%81%D0%B5%D1%8

- 0%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%B4%D0%B0%20%D0%84.%D0%A4..pd (дата звернення: 6.11.2019).
- 22.Покропивний С. Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність / С. Ф. Покропивний, В. М. Колот. К.: КНЕУ, 1998. 352 с.
- 23.Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. URL: <https://buklib.net/books/25343/>. (дата звернення: 6.11.2019).
- 24.Скворцов І. Б., Цогла О. О. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності підприємств : монографія. НУ «Львівська політехніка». Львів: Ліга-Прес, 2012. 231 с.
- 25.Скоробогатов М. М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. №3(25). С.18–21.
- 26.Стадник В. В., Йохна М. А., Соколюк Г. О. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Хмельницький: Гонта А. С., 2013.199 с
- 27.Степаненко Н. І. Диверсифікація діяльності підприємств аграрного сервісу: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04; Житомир. нац. агрокол. ун-т. Житомир, 2008.20 с.
- 28.Тарасович Л. В. Маркетингова політика сільськогосподарських підприємств як інструмент їх економічного зростання. *Науковий журнал: Молодий вчений*. 2017. №3 (43). С. 851–854.
- 29.Тарасович Л. В. Маркетинг як функція менеджменту аграрних підприємств в умовах зростання сільської економіки. *Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку*: Матер. III наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів, студентів з міжнародною участю (Житомир, 29 лист. 2017 р.). Житомир: ЖНАЕУ, 2017. С. 163–164.
- 30.Ткачук В. І., Тарасович Л. В., Давидов Д. О. Диверсифікація як інструмент економічного зростання сільськогосподарських

- підприємств: теоретико-прикладний аспект. *Науковий вісник Київського інституту бізнесу і технологій*. 2019. № 4 (44).
31. Ткачук В. І. Виробничий потенціал сільськогосподарських підприємств як передумова розвитку диверсифікації. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ae/2011_1-4/files/11tkvodd.pdf/. (дата звернення: 6.11.2019).
32. Ткачук В. І. Диверсифікація аграрного підприємства : монографія / Житомир : ЖНАЕУ, 2011. 268 с.
33. Ткачук В. І. Ефективність виробництва органічної продукції у сільськогосподарських підприємствах. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4481>. (дата звернення: 6.11.2019).
34. Томати для Європи. URL: <https://agrotimes.ua/article/tomati-dlya-evropi/> (дата звернення: 6.11.2019).
35. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів удіяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №7. С. 147–151.
36. Шеленко Д. І., Матковський П. Є., Баланюк С. І. Основні напрями забезпечення системності диверсифікації діяльності аграрних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2 [57]. С. 82–85 .
37. Ansoff I. Strategic Management Classic Edition / Great Britain, 2017.
38. Chandler A. Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism. Germany, 2015.
39. Kotler Ph. Marketing Essentials. Перевод на русский язык: В. Б. Бобров. М., 1990.
40. Iekel G. The theoretical aspects of construction of territorial industrial cluster. The advanced science journal. 2013. Vol. 1, Issue 3. P. 47–52.
41. Tarasovych L. Price Policy in the Marketing System of Agricultural Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development : Scientific Journal*. 2014. Vol. 36, No. 3. P. 672–678.