

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМНОСТІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА

Розглянуто основні напрями забезпечення системності диверсифікації діяльності сільськогосподарських та агросервісних підприємств на засадах кластерного підходу.

Постановка проблеми

Диверсифікація як стратегія всіх рівнів планування наразі є актуальною для аграрних підприємств з огляду на її здатність забезпечити підприємствам цієї групи реалізацію їх середньо- та довгострокових цілей. Сільськогосподарські підприємства, а також агросервісні підприємства як такі, що надають комплекс послуг сільськогосподарським товаровиробникам із ресурсного забезпечення та сервісного супроводження, прагнучи забезпечити власну ринкову стійкість, однаковою мірою обґрунтовано можуть здійснювати як пов'язану (концентричну, горизонтальну, вертикальну, географічну) диверсифікацію, так і конгломератну диверсифікацію, тобто виходити до принципово нових для себе сфер діяльності, що не пов'язані виробничо, фінансово або маркетингово з наданням агросервісних послуг. На сучасному етапі становлення агросервісного обслуговування за умови системної кризи сільськогосподарського виробництва підприємства агросервісу дедалі більше тяжіють саме до непов'язаної диверсифікації, що представляється оптимальним способом використання наявних у обслуговуючих підприємств ресурсів та компетенцій. Проте з огляду на взаємозалежність сфер сільськогосподарського виробництва та агросервісного обслуговування вбачається за необхідне забезпечення балансу економічних інтересів всіх учасників аграрного ринку для ефективного функціонування виробників сільськогосподарської продукції за умови збереження, розвитку та реалізації ресурсного потенціалу агросервісних підприємств. В цьому контексті перспективною представляється розробка та обґрунтування концептуальних засад системності диверсифікації діяльності агросервісних підприємств.

Аналіз останніх досліджень та постановка завдання

Теоретико-методологічні засади обґрунтування та реалізації диверсифікації є предметом дослідження західних науковців, зокрема І. Ансоффа [2], Д. Дзя [6], Г. Марковица [9]. Різноманітні аспекти методичного забезпечення диверсифікації діяльності підприємств отримали розвиток у роботах вітчизняних економістів-аграрників, в т.ч. В. Г. Андрійчука [1], В. А. Борисової, М. Х. Корецького [4], М. Д. Корінька [8], Н. Г. Маслак [4]. Водночас попри велику кількість та різноплановість досліджень недостатньо вивченими

залишаються теоретико-методологічні та методичні аспекти імплементації диверсифікації на засадах системності як стратегічної орієнтації підприємств аграрного сектора з огляду на комплементарність їх функціонування. Це і зумовило необхідність проведення даного дослідження.

Методика та об'єкт дослідження

Методика досліджень. За допомогою абстрактно-логічного методу, зокрема прийомів аналогії і співставлення, індукції та дедукції, сформульовано особливості диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектора як їх стратегічної орієнтації, а також визначено основні напрями забезпечення системності реалізації диверсифікації. Для визначення проблем адаптації підприємств аграрного сервісу до ринкових умов функціонування та окреслення шляхів їх подолання застосовано метод аналізу і синтезу.

Об'єктом дослідження є механізм формування диверсифікації як стратегічної орієнтації підприємств аграрного сектора в контексті їх адаптації до умов конкурентного ринкового середовища.

Результати досліджень

Агросервісні послуги як специфічний товар характеризуються, як відомо, неможливістю зберігання їх для наступного продажу або використання, тому для обслуговуючих підприємств ймовірним є ризик втрати потенційних споживачів через неузгодженість попиту та пропозиції на ці послуги (несвоечасність виходу на цільовий ринок із пропозицією певних ресурсів та послуг). Мінімізація такого ризику забезпечуватиметься за рахунок дієвих функціональних, структурних та організаційних зв'язків між обслуговуючими підприємствами та цільовими споживачами – сільськогосподарськими товаровиробниками, що дасть змогу всім суб'єктам ринку агросервісних послуг мати доступ до актуальної для кожного з них інформації, відстежувати кон'юнктуру ринку й на цій основі приймати обґрунтовані управлінські рішення. Налагодження таких взаємозв'язків вбачається за доцільне на основі формування відповідних сервісних мереж, в яких кожен учасник має змогу отримувати необхідні послуги через інших учасників: сільгосптоваровиробники отримуватимуть послуги за принципом "єдиного вікна", що передбачає координацію діяльності агросервісних підприємств різного профілю таким чином, щоб надати споживачам комплексне всебічне обслуговування й, відповідно, підприємства агросервісу зможуть більш чітко структурувати власне маркетингові інструменти, адекватні обраній стратегії.

Оптимальною конфігурацією сервісних мереж в контексті даного дослідження вбачається агросервісний кластер з огляду на можливості використання в межах кластера переваг диверсифікації як стратегії аграрних підприємств різних напрямів діяльності. Кластер являє собою добровільне об'єднання за територіальною ознакою самостійних, схожих і пов'язаних між

собою та взаємодоповнюючих підприємств, а також установ і закладів, які співпрацюють з виробниками і відіграють важливу роль у створенні конкурентного середовища в конкретному регіоні. Таке об'єднання, як показує світовий досвід, є потужним інструментом для стимулювання регіонального розвитку, який може мати прояв через збільшення зайнятості, відрахувань у бюджети різних рівнів, підвищення рівня оплати праці, стійкості та конкурентоспроможності регіональної промисловості.

Сервісні системи кластерного типу дозволяють кожному підприємству отримувати переваги від ефекту масштабу так само, як у формальному об'єднанні, але при цьому зберігається їх виробнича гнучкість та самостійність. Об'єднання посилюють взаємну підтримку, сприяють покращенню доступу усіх його учасників до спеціалізованої інформації, до каналів постачання і збуту, більші потенційні можливості спільного використання інновацій. У таких системах суттєво підвищується ефективність провадження бізнесу (рис. 1). Зокрема, координація спільної діяльності малих підприємств здатна створювати більшу реальну додану вартість, врівноважувати економічні пропорції та розвивати приватну ініціативу. Об'єднання зусиль через укладання взаємовигідних угод створюють умови, за яких технічна допомога доповнює взаємодію та враховує спільні інтереси підприємств-учасників кластера. Формування агросервісного кластера також дозволить ефективніше та раціональніше використовувати капітал з огляду на можливості залучення інвестицій, а також диверсифікації діяльності агросервісних підприємств, зокрема перенесення фінансових ресурсів до перспективних сфер бізнесу.

Особливість агросервісного кластера як мережі полягає у взаємній підтримці всіх учасників, що сприяє зростанню кожного з них: підприємства-учасники, що належать до різних галузей та сфер діяльності, здійснюють обмін інформацією, поширення новацій, кластер стає середовищем для ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств. За такого підходу переглядаються традиційні погляди на побудову компаній, місце некомерційних організацій, зокрема університетів, у конкурентному успіху та роль місцевих органів влади в сприянні економічному розвитку агросервісних підприємств і, в кінцевому підсумку, сільськогосподарських товаровиробників як цільових споживачів агросервісних послуг. Суб'єкти підприємництва, що входять до кластера, можуть і співпрацювати, і конкурувати між собою, закуповувати ресурси у інших членів кластера і користуватися послугами інших підприємств – членів кластера.

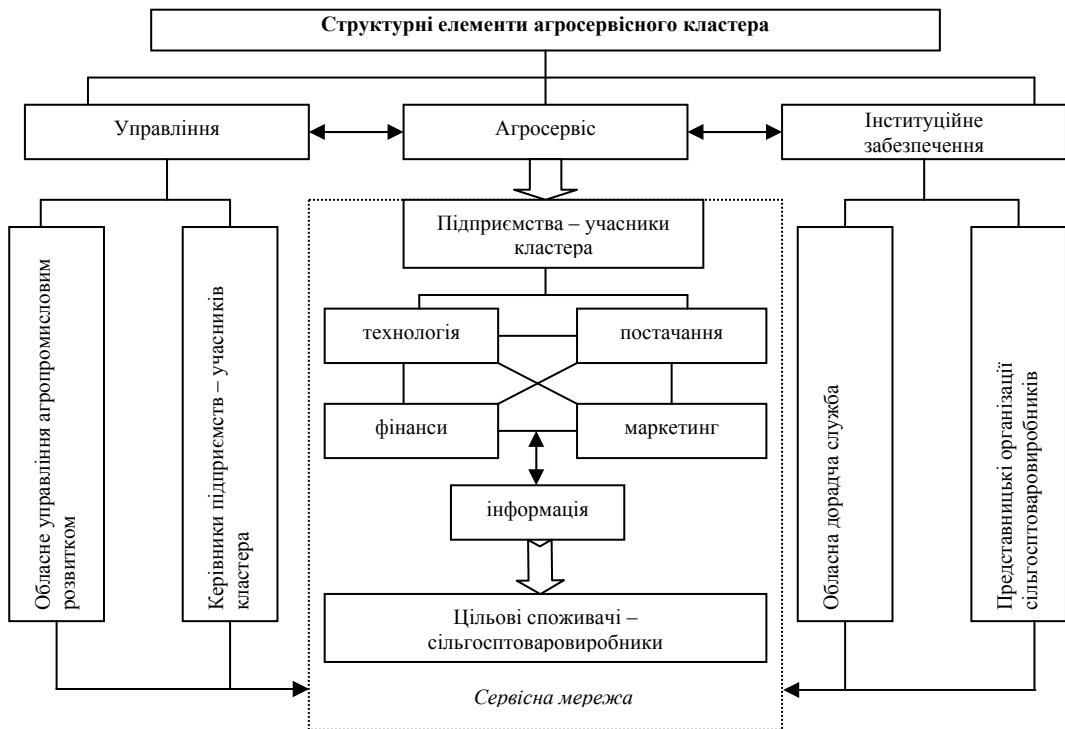


Рис. 1. Організаційна модель агросервісного регіонального кластера
 Джерело: власні дослідження.

Пакет послуг агросервісного кластера зосереджуватиметься на формуванні комплексу ресурсного постачання й виробничого обслуговування сільськогосподарських товаровиробників на основі аналізу їх специфічних потреб. Метою створення кластера є стратегічна та оперативна підтримка агросервісних підприємств різних типів на засадах формування регіональної інформаційної мережі, що за результатами оцінки кон'юнктури ринку агросервісних послуг давала б змогу обслуговуючим підприємствам здійснити максимально точну сегментацію ринку агросервісних послуг, розробити ефективні комплекси маркетингу для кожного сегмента, а також визначити потенційні напрями диверсифікації, зокрема пов'язаної; споживам, в свою чергу, – на основі своєчасної, повної, релевантної інформації приймати обґрунтовані рішення щодо оптимального вибору постачальників послуг.

Одним із найважливіших чинників формування сервісної мережі є застосування моніторингу як системи тривалого та дієвого спостереження за процесами формування ринку в цілому та системи агросервісних підприємств зокрема. З огляду на відсутність державної системи збору статистичних даних щодо функціонування підприємств аграрного сервісу та виключну важливість цієї інформації для втілення програм ринкових перетворень розробка системних

методичних засад моніторингу діяльності агросервісних підприємств є актуальним питанням, яке потребує детальної розробки концепції моніторингу, загальної методики його проведення, програми адаптації результатів моніторингу та запровадження його до агросервісного кластера. Наукова концепція моніторингу функціонування агросервісних підприємств передбачає ситуаційний аналіз сучасного стану діяльності обслуговуючих підприємств в розрізі їх форм і видів; дослідження соціально-економічного потенціалу агросервісних підприємств та ефективності його використання; відстеження ходу ринкових трансформацій та їх вплив на формування ринкового середовища і функціонування в ньому підприємств агросервісу як суб'єктів аграрного ринку; розробку механізму формування інформаційної бази даних про сучасний стан та тенденції розвитку агросервісних підприємств. Головне завдання моніторингу діяльності обслуговуючих підприємств на регіональному рівні полягає в забезпеченні об'єктивних засад здійснення виваженої та економічно обгрунтованої політики місцевих державних органів щодо формування сервісної мережі, а також визначення її пріоритетних напрямів (рис. 2).

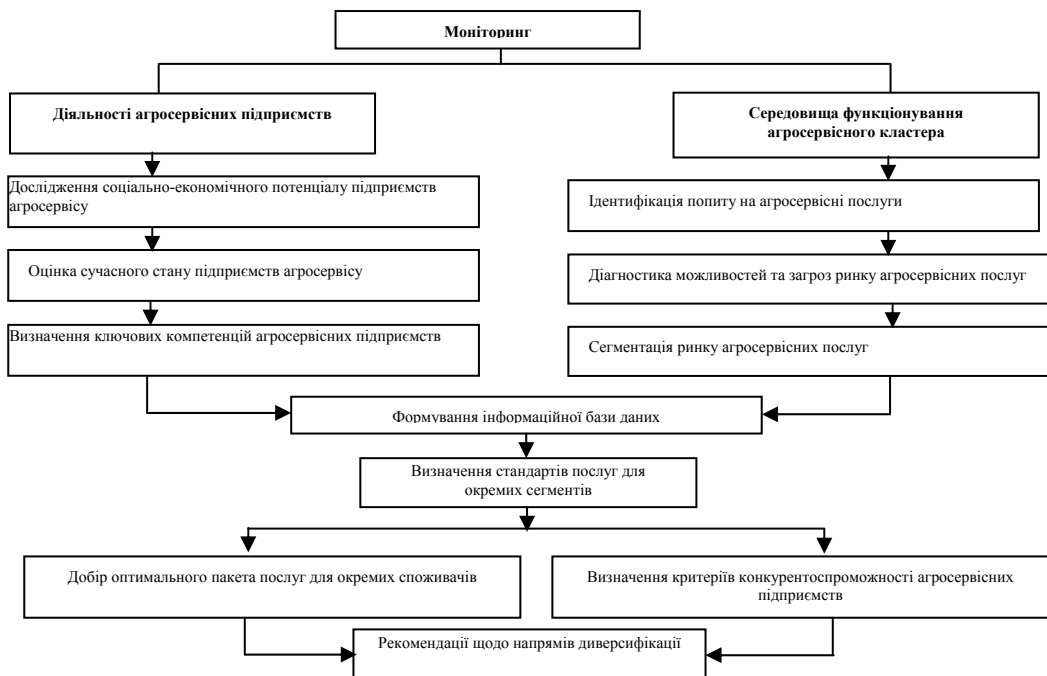


Рис. 2. Система моніторингу діяльності агросервісного кластера
Джерело: власні дослідження

В системі регіонального моніторингу задіяна значна кількість зацікавлених сторін, що мають будувати свої взаємовідносини на певних принципах: взаємній інформаційній підтримці рішень у сфері функціонування агросервісних

підприємств; координації дій під час планування, організації та проведення спільних заходів з моніторингу діяльності обслуговуючих підприємств; ефективного використання наявних організаційних структур, засобів спостереження за об'єктами дослідження; сприяння найбільш ефективному розв'язанню спільних завдань моніторингу діяльності агросервісних підприємств; відповідальності за повноту, своєчасність і достовірність переданої інформації; колективного використання інформаційних ресурсів та комунікаційних засобів, безкоштовного інформаційного обміну. Інформація, що відображає основні тенденції функціонування і розвитку агросервісних підприємств, є специфічним товаром, що володіє значними можливостями щодо мотивації створення агросервісних підприємств, підтримує процес адаптації цих суб'єктів ринку до мінливого ринкового середовища і полегшує їм прийняття раціональних рішень. Передбачається, що результати моніторингу діяльності обслуговуючих підприємств мають стати основою для розробки відповідних заходів на регіональному та загальнодержавному рівнях для забезпечення ефективної діяльності агросервісних підприємств в ринкових умовах.

Довгострокові цілі формування регіонального агросервісного кластера включають підвищення рівня конкурентоспроможності агросервісних послуг; створення інформаційної мережі й бази даних щодо попиту та пропозиції на агросервісні послуги; формування в межах кластера ліній пов'язаної диверсифікації з метою забезпечення широкого асортименту агросервісних послуг для всіх груп сільськогосподарських товаровиробників; зниження рівня безробіття; покращення бізнес-клімату; підвищення інвестиційної привабливості регіону. Таким чином агросервісний кластер матиме позитивний вплив не лише на окремі підприємства, а й на економіку регіону загалом за рахунок підвищення продуктивності підприємств, збільшення темпів запровадження інновацій, стимулювання створення нових підприємств. Отже, наслідком створення агросервісного кластера має стати вдосконалення регіонального аграрного виробництва, збільшення кількості робочих місць та зростання конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках.

Формування кластера здійснюватиметься в декілька етапів. Перший етап передбачає пояснення потенційним зацікавленим особам необхідності кластерного розвитку як ключової стратегії економічного розвитку конкретної місцевості. Він включає залучення потенційних учасників, отримання їхньої підтримки, визначення ролі агенцій економічного розвитку, науково-дослідних інститутів та університетів у кластерному розвитку. Це вимагає побудови нових зв'язків між підприємствами, громадами та місцевими органами влади. Кластерні ініціативи є платформою для зміцнення приватних і державних партнерств. На цьому етапі вони приходять до консенсусу за ключовими питаннями, залучаючи місцеві зацікавлені сторони та будуючи співробітництво на багатьох рівнях, щоб вирішувати ці питання.

Наступним кроком у процесі визначення кластера є попереднє групування кластера. Цей крок представляє другий технологічний фактор та є виміром сили взаємовідносин між галузями у кластері. Для визначення відносин між регіональними галузями, може використовуватися економічна модель «витрати – випуск» (ВВ). Модель ВВ представляє циркуляцію товарів та послуг між галузями промисловості, таким чином показуючи відносини однієї галузі з іншою. Це надає аналітику можливість визначити кластери на основі процесу виробництва, групуючи постачальників та споживачів товарів, послуг та сировини. Модель «витрати–випуск» є також корисним інструментом у визначенні того, чи потрібно розвивати певний кластер на сегменти. Вимірювання взаємодії між компаніями та побудови зв'язків може брати за основу середній відсоток продажів трьом найбільшим клієнтам, середній відсоток закупівель, зроблених найбільшими постачальниками та/або порівняння частоти використання інформації й джерел дослідження для розробки продуктів. Ці кількісні вимірювання не надають інформацію про певні додаткові умови, що відносяться до якісних аспектів кластера.

Останнім кроком у визначенні регіонального кластера є питання кордонів. Кластери можуть охоплювати тільки частину місцевого регіону або перетинати кордони двох або більше регіонів. Кордони кластера мають ретельно обмірковуватися, оскільки кожен кластер має унікальну територію та спеціалізацію. В контексті даного дослідження вбачається за доцільне визначити кордони агросервісного кластера у межах області як адміністративно-територіальної одиниці, оскільки передбачається, що ініціатором та організатором на початковому етапі формування кластера (фасилітатором) мають бути органи місцевої влади, а саме – обласне управління агропромислового розвитку. Первинна роль фасилітатора полягає у формуванні мотивації потенційних членів кластера до проведення спільної діяльності. Немає жодних обмежень щодо типу організації або особи, що виступатиме у ролі фасилітатора. Звичайно, агенції регіонального розвитку, промислові асоціації або регіональні органи влади ініціюють процес кластерного розвитку та виступають у ролі фасилітатора на початкових стадіях формування кластера. Типовою метою фасилітатора є збільшення місцевого економічного зростання шляхом стратегічного групування бізнесу, з особливою увагою на збільшенні спільного залучення на рівні кластера. Очікується, що групи лідерів кластера будуть сформовані та функціонуватимуть, і декілька мереж буде встановлено між меншими групами компаній. Організація, що сприяє кластерному розвитку, будуватиме блоки з місцевих фірм та підтримуватиме їхню інфраструктуру, включаючи місцеві органи влади, навчальні ресурси та засоби дослідження і розвитку. Увага фасилітатора фокусується на генеруванні дій шляхом співробітництва та партнерства. Важливо, щоб на всіх етапах формування та розвитку кластера більшість компаній-членів робили свій вклад у прийнятті стратегічних й операційних рішень, таким чином забезпечуючи виключність кластерних ініціатив. Успішний регіональний кластер включає науково-дослідні

інститути, адаптовані до домінуючого сектора кластера, та навчальні заклади, адаптовані до потреб місцевих агросервісних підприємств. Це включає місцеві технологічні центри, спеціалізовані сервіс-центри, коледжі та ін. Взаємопов'язаною характеристикою успішного регіонального агросервісного кластера є висококваліфікована робоча сила з широким спектром компетенцій усього персоналу, не обмежуючись менеджментом, керівниками та інженерами. Компетенція з маркетингу, адміністрування та стратегії є такою ж важливою, як і технологічна компетенція. Іншою важливою характеристикою є доступ до відповідного капіталу, тобто до фінансових установ, які знайомі із ситуацією у відповідній галузі та можуть надати кваліфіковані послуги учасникам агросервісної мережі. Крім того, державні органи влади відіграватимуть важливу роль в ініціюванні та фінансуванні багатьох видів агросервісної діяльності, які мають місце. Ці суб'єкти кластера також мають бути зацікавленими сторонами в регіональних системах інновацій, діяльність в яких проходитиме інтерактивно між підприємствами та постачальниками інформаційних ресурсів за допомогою навчання й тренінгів.

Висновки

Отже, основні напрями забезпечення системності диверсифікації діяльності підприємств аграрного сектора формуються в контексті реалізації ключових переваг диверсифікації як альтернативної стратегічної орієнтації та одночасно мінімізації її потенційних ризиків, що об'єктивно є досить високими. З огляду на особливості імплементації диверсифікаційної стратегії теоретико-методологічними засадами створення оптимального бізнес-середовища для максимального використання переваг багатопрофільності вбачається кластерний підхід. Характеристикою успішного агросервісного кластера вбачається спеціалізація регіонального кластера в одній чи більше галузях. Він є обмеженим географічними зонами з досить великою кількістю фірм та працівників в окремій групі галузей, і де багато фірм знаходяться у власності місцевих підприємців. Залучення до кластера агросервісних підприємств різних напрямів створить передумови для ідентифікації напрямів розширення їх діяльності в контексті забезпечення їх ринкової стійкості. Агросервісні підприємства в регіональному кластері формують місцеві мережі, часто у формі виробничо-збутового ланцюга. Важливою складовою агросервісного кластера є так звані навчальні мережі, де учасники кластера не просто купують ресурси та послуги один у одного, а також спільно навчаються та, наприклад, розробляють продукти разом. Інтегрований ланцюг постачання є важливим механізмом для вироблення та розповсюдження знань і вирішення проблем між фірмами.

Перспективи подальших досліджень передбачають обґрунтування методичних підходів щодо забезпечення системності диверсифікації діяльності підприємства аграрного сектора, що функціонують на засадах комплементарності.

Література

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств. Підручник.–2-ге вид., доп. і перероблене. / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
 2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.
 3. Бауэрокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. – 640 с.
 4. Борисова В. А., Маслак Н. Г., Корецький М. Х. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств. – Суми: Видавництво “Довкілля”, 2002. – 202 с.
 5. Джонсон, Джерри, Шоулз, Кивен, Уиттингтон, Ричард. Корпоративная стратегия: теория и практика, 7-е издание. Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 800 с.
 6. Дэй Д. Стратегический маркетинг. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2002. – 640 с.
 7. Зоренко О. В. Диверсифікація аграрних підприємств: сутність, напрями та види // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. – 2005. – №1. – С. 144–147.
 8. Корінько М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: Монографія. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 488 с.
 9. Markowitz H. “Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments”, New York, John Wiley, 1959.
-
-