

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. № 8.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.103>

УДК 338.33

*I. А. Чайковський,
аспірант, Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1899-8380>*

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНО-ПРОДУКТОВОГО ПІД-КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ РИЗИКІВ

*I. Chaikovskiy,
Postgraduate student, Polissia National University*

DIVERSIFICATION OF THE ACTIVITIES OF ENTERPRISES OF THE GRAIN-PRODUCT SUB-COMPLEX OF UKRAINE THE CONDITIONS OF MODERN RISKS

У статті досліджено сутність категорії диверсифікації підприємств зерно-продуктового під-комплексу України. Розглянуто сутність та види диверсифікації з погляду іноземних та вітчизняних науковців. Проаналізовано сучасні ризики при здійсненні підприємствами процесу урізноманітнення діяльності. Проведено дослідження взаємозв'язку процесу планування підприємствами диверсифікації своєї діяльності та таких ризиків як: дефіцит фінансових ресурсів, зменшення кількості внесених добрив, засобів захисту рослин, дефіцит трудових ресурсів, руйнування інфраструктури

виробництва, переробки, зберігання, транспортування зернових продуктів. Розроблено теоретичну модель прийняття рішення про вибір напрямку диверсифікації зерно-продуктових підприємств. Особливу увагу приділено включенню логістичного ризику при плануванні процесу диверсифікації у загальний бізнес-план. Аргументовано необхідність інвестування в процеси диверсифікації з метою створення замкнутого циклу виробництва, що дозволить підприємствам мати синергетичний ефект від впровадження диверсифікації. Розроблено передумови для подальшого дослідження теоретичних підходів до оцінки та обрахунку показників, що дозволяють якісно впровадити напрями диверсифікації. Доведено перспективність застосування підприємствами зернового під-комплексу вертикальної диверсифікації своєї діяльності як основний шлях збереження доданої вартості продукту на кожному етапі його виробництва. Ключовим напрямом вертикальної диверсифікації є створення замкнутого повного циклу виробництва продуктів переробки зерна. Замкнутий цикл виробництва передбачає оренду підприємствами земельних паїв, вирощування зерна, будівництво власних елеваторів, млинів, хлібопекарських підприємств, створення власної фірмової мережі з продажу кінцевого продукту. Перспективність вертикальної диверсифікації доведена на прикладах підприємств, що вже впровадили даний процес. Аргументовано вплив логістичного ризику щодо продажу зерна на закордонні ринки і, відповідно, доведено доцільність переходу підприємств до діяльності зі створення переробних підприємств. Розроблена теоретична модель прийняття рішення щодо вибору напрямів диверсифікації дозволяє зберегти додану вартість кінцевого продукту на кожному етапі його створення. Систематизовані фактори впливу на прийняття рішення щодо проведення диверсифікації.

The article examines the essence of the category of diversification of enterprises of the grain-product sub-complex of Ukraine. The essence and types of

diversification from the point of view of foreign and domestic scientists are considered. Modern risks in the implementation of the process of business diversification by enterprises are analyzed. A study of the relationship between the planning process by enterprises to diversify their activities and such risks as: a shortage of financial resources, a decrease in the amount of applied fertilizers, plant protection products, a shortage of labor resources, the destruction of the infrastructure of production, processing, storage, and transportation of grain products was conducted. A theoretical model of decision-making on choosing the direction of diversification of grain and food enterprises has been developed. Special attention is paid to the inclusion of logistics risk when planning the diversification process in the general business plan. The need to invest in diversification processes in order to create a closed production cycle, which will allow enterprises to have a synergistic effect from the introduction of diversification, is argued. Prerequisites have been developed for further research of theoretical approaches to the evaluation and calculation of indicators, which allow qualitative implementation of diversification directions. It has been proven that the enterprises of the grain sub-complex use vertical diversification of their activities as the main way of preserving the added value of the product at each stage of its production. The key direction of vertical diversification is the creation of a closed full production cycle of grain processing products. The closed cycle of production involves the leasing of land shares by enterprises, the cultivation of grain, the construction of their own elevators, mills, bakery enterprises, and the creation of their own company network for the sale of the final product. The perspective of vertical diversification is proven by examples of companies that have already implemented this process. The influence of the logistical risk in relation to the sale of grain on foreign markets is argued and, accordingly, the expediency of the transition of enterprises to the creation of processing enterprises is proved. The developed theoretical model of decision-making regarding the choice of diversification directions allows to preserve the added value of the final

product at each stage of its creation. Systematized factors of influence on decision-making regarding diversification.

Ключові слова: диверсифікація, ризики диверсифікації, модель диверсифікації, зерно-продуктовий під-комплекс, вертикальна диверсифікація.

Keywords: diversification, diversification risks, diversification model, grain-product sub-complex, vertical diversification.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Україна є одним з найбільших експортерів зернових культур в світі. До 2022 року показник для України світового експорту пшениці склав 10 %, експорту кукурудзи - 14 %. Щорічно три четверті від загального об'єму вирощеного зерна експортується, при цьому внутрішнє споживання становить близько 20-25 %. Частка експорту пшениці до 65 країн світу у 2023 році склала 16,1 млн. тон. Експорт кукурудзи здійснювався до 80 країн світу у розмірі 26,2 млн. тон. У 2023 році загальна кількість вироблених зернових склала 58,4 млн. т., врожайність 55 ц/га [1, с.1].

Згідно даних асоціації Українського клубу аграрного бізнесу, у 2023 р. в Україні виробництво зернових культур склало на 10% більше показника 2022 року [1, с.1-5]. В умовах порушених логістичних ланцюгів, зруйнованої елеваторної інфраструктури підприємства зерно-продуктового під-комплексу мають продемонструвати високу адаптивність та варіативність в умовах ризику. Такі показники можуть бути досягнуті за рахунок впровадження стратегії урізноманітнення діяльності підприємств, що у працях науковців дістала назву диверсифікації. Правильна оцінка ризиків та вибір виду диверсифікації дозволить підприємствам найбільш повно та ефективно

використати наявний виробничий потенціал та забезпечити високий рівень ефективності виробництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Огляд публікацій науковців, присвячений питанням диверсифікації, дає розуміння економічної сутності диверсифікації діяльності підприємств як важливого напрямку управління їх функціонуванням у динамічних умовах науково-технічного прогресу, мінливим факторам на внутрішніх та зовнішніх ринках, змінного логістичного фактору.

Дослідження Ткачука В.І. розглядають процес диверсифікації, виходячи з двох підходів. Перший підхід трактує диверсифікацію як розширення номенклатури і асортименту продукції господарюючого суб'єкту, виходу його на нові сегменти ринку аграрної продукції, що дозволяє отримати додаткову комерційну вигоду та стабілізацію доходів сільськогосподарських виробників. Другий підхід досліджує процес диверсифікації як стратегію виходу на кількість ринків, товарів та послуг, які не були раніше характерними для підприємства, але в довгостроковій перспективі дають можливість ефективніше використовувати виробничий та експортний потенціал підприємства [2, с.224-225]. Дані підходи відображені у праці О.О. Шарко, де процес диверсифікації поділяється за критерієм зв'язаності на зв'язану та незв'язану диверсифікацію, де зв'язана диверсифікація розглядається дослідником як розвиток продуктів, пов'язаних з профілем фірми [3, с.1-3].

В свою чергу існують підходи вчених, коли диверсифікацію зв'язану з сільськогосподарською діяльністю поділяють на горизонтальну та вертикальну. Зокрема, горизонтальна диверсифікація передбачає розширення асортиментного ряду продуктів, які доповнюють один одного і орієнтовані на вже існуючих споживачів. Вертикальна диверсифікація має на меті урізноманітнити вхідні потоки постачання сировини між сферами діяльності підприємства, де продукція вирощена на полях, може використовуватись не тільки як зерно на продаж, а і як сировина для переробки на борошно,

виготовлення хлібобулочних виробів, напівфабрикатів, бути сировиною для продуктів тваринницької галузі.

Згідно дослідження Кубай О.Г, Денег Ю.В. питання підготовки до проведення процесу диверсифікації на підприємстві полягає у дотриманні послідовності етапів оцінювання його потенціалу, а саме виокремлення основних складових потенціалу підприємства, інтерпретації кожної складової, розрахунку інтегрального показника щодо запровадження диверсифікації виробництва [4, с.85-92]. Алгоритм підготовки проведення диверсифікації на підприємстві досліджується у праці Є.І. Богуславського [5, с.61]. Ключовим елементом розробки даного алгоритму є не просто вибір товару, який в порівнянні з іншими товарами може дати найбільший прибуток, а товару, який завдяки ефекту синергії зможе підвищити загальний дохід підприємства. Проте дані дослідження не конкретизують вибір напряму горизонтальної чи вертикальної диверсифікації та є узагальнюючими для усіх підприємств. Тому актуальним є дослідження взаємозв'язку ризиків при проведенні диверсифікації та наступне дослідження етапів прийняття рішення про диверсифікацію окремо для зерно-продуктових підприємств з урахуванням їх специфіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження полягає в узагальненні сучасних ризиків та формування моделі прийняття рішення про вибір виду диверсифікації підприємств зерно-продуктового під-комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З метою найбільш ефективного використання наявних у зернових підприємств ресурсів необхідне проведення процесу диверсифікації. В зерновому секторі є приклади країн, які успішно провели диверсифікацію зернових підприємств і тепер є лідерами в сегменті товарів з переробки зерна, зокрема приклад Туреччини, яка створила потужні борошномельні підприємства, та завдяки потужному торговельному флоту, здійснює доставку борошна в країни Азії та Африки з оптимальними витратами. Україна має свій потенціал з продажу як

зерна, так і борошна. Внаслідок повномасштабної агресії в Україні виникли певні логістичні проблеми, адже близько 90% зерна експортувала морем. Активно розвиваються логістичні ланцюги збуту через порти Румунії, Польщі та Болгарії, налагоджується транспортування суходелом через ці країни, а також через Угорщину і Словаччину.

За матеріалами конференції «Диверсифікація українського аграрного бізнесу в умовах війни» Grain Ukraine-2023, експертами компаній МХП, Agricom Group, Continental Farmers Group, Vitagro запропоновано напрямки диверсифікації. У 2008 році, в 2014-2015 роках рівень диверсифікації був на рівні 3-4% аграрних підприємств. Для збереження держави як гравця глобального ринку, диверсифікація для аграрних холдингів має бути також глобальною, передбачати як приклад світових гравців купівлю землі в інших країнах, будівництво переробних заводів на території цих держав [6, с.1-5].

Проголосований Верховною Радою дозвіл страхувати військові ризики є важливим елементом підтримки держави виробників зерна. Думки експертів сходяться до того, що держава має шляхом дотацій підтримувати створення нових виробництв, на кшталт аналогічних програм у європейських країнах, де виробник отримує дотацію від держави за те, що залишається в бізнесі і сплачує податки. Отже, чим ближче до кінцевого споживача продукція підприємства — тим більше її додана вартість. Перехід до процесу переробки, намагання бути якомога ближче до споживача — найбільш правильний оптимальний вибір стратегії диверсифікації для українських компаній [6, с.1].

Дослідження Згурської О.М. показує, що ризик під час проведення диверсифікації діяльності підприємства зростає при вторгненні підприємства в нову для себе галузь. Мінімізація загального підприємницького ризику передбачає, що підприємство не обмежується тільки одним видом діяльності, а вкладає свій капітал по різних ризикових напрямках його використання. Альтернативним напрямом для підприємства є розширення числа однотипних ризикових інвестицій. В цілому процес впровадження

диверсифікації передбачає паралельне здійснення кількох інвестиційних проєктів у рамках обраних напрямів [7, с.279-286].

Стратегія концентричної (вертикальної) як найбільш підходящої стратегії для зернових підприємств в умовах сучасних ризиків характеризується такими перевагами як забезпечення стабільності господарських зв'язків всередині підприємства, гарантованого постачання матеріально-технічних ресурсів. Одним з недоліків вертикальної диверсифікації є залежність один від одного організаційних підрозділів підприємства. При зміні зовнішніх факторів це призводить до ризику погіршення становища підприємства загалом [8, с.17-21].

Дефіцит фінансових ресурсів для підприємств, які планують проведення процесу диверсифікації є вагомим фактором, який змушує активно компанії щодо залучення кредитних коштів менеджментом компаній. Фактор недостатнього внесення добрив впливає на зниження врожайності і, як наслідок, на втрату прибутку підприємствами. Дефіцит трудових ресурсів є найбільш вагомим фактором для виробників зерна. Підсумований об'єм пошкоджених зерносховищ в Україні складає 3,25 млн. тон, зруйнованих зерносховищ – близько 8,2 млн. тон. Дослідження науковців поділяють диверсифікацію діяльності підприємств за критерієм ризикованості на помірну, значну та інтенсивну

Для підготовки процесу диверсифікації підприємства доцільним є аналіз сучасних ризиків для виробників та переробних підприємств зерно-продуктового під-комплексу України. (Табл.1).

В інтерпретації досліджень сучасні ризики розглядаються не лише як збитки, яких може зазнати підприємство під час реалізації господарського рішення, а й імовірне відхилення від цілей, заради яких приймаються рішення. Зниження рівня ризику досягається при тому, коли діяльність підприємства диверсифікується у галузі, що мало пов'язана з традиційною. У зерно-продуктовій галузі, де виробництво продукції залежить від сезонності виробництва, зовнішньої кон'юнктури на ринку, вихід на нові ринки

переробного продукту дає можливість для мінімізації втрат від можливого спаду обсягів виробництва основного продукту.

Таблиця 1. Значущість ризиків для проведення диверсифікації діяльності підприємств зерно-продуктового під-комплексу України

Ризики	Опис значущості ризику для проведення диверсифікації діяльності зерно-продуктових підприємств
Збільшення собівартості виробництва, дефіцит фінансових ресурсів для сталого ведення господарської діяльності	Незважаючи на збільшення рівня врожайності пшениці в 2023 році, зросла збитковість її виробництва, зокрема через зниження закупівельних цін; збитковість вирощування кукурудзи збільшилась більш ніж на 50% через зниження закупівельних цін як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках. Найменш рентабельною культурою серед зернових у жовтні 2023 року був ячмінь.
Спрощення процесів зернового виробництва, зменшення кількості внесених добрив та засобів захисту рослин, що знижує врожайність сільськогосподарських культур та погіршує якісний склад земель	Кількість внесених добрив знизилось більш ніж на 50% через нестачу фінансування
Дефіцит трудових ресурсів у зерновому виробництві	Унаслідок бойових дій частина працівників сільгосппідприємств та фермерів була вимушена припинити економічну діяльність в аграрному секторі та іммігрувати
Руйнування інфраструктури виробництва, переробки та зберігання зернової продукції та харчових продуктів	Руйнація зерносховищ, логістичної інфраструктури, складської інфраструктури, складні умови експортування зерна, дефіцит електроенергії в осінній та зимовий період 2022-2023 рр., що призвели до псування та втрати зернової продукції
Екологічні виклики	Неможливість обробки виробниками зерна до 30% посівних площ через мінування території, підлив Каховської ГЕС

Джерело: сформовано на основі [1]

При прийнятті рішення про проведення диверсифікації підприємство має правильно обрати вид диверсифікації своєї діяльності. За фінансовим критерієм класифікації вибір підприємства фокусується між горизонтальною та вертикальною диверсифікацією (рис.1). Кожна з них має свої переваги та недоліки. Зміна виду диверсифікації має на меті нарощування капіталу підприємства. Той чи інший вид диверсифікації діяльності підприємства

обирають як засіб виходу з несприятливої ситуації, викликаній зокрема через часткову втрату підприємствами своїх орендодавців землі.

Вибір підприємством горизонтального напрямку диверсифікації передбачає збільшення обсягу виробництва продукції шляхом розширення асортименту продукції, поглинання або приєднання підприємств тієї ж галузі, але з іншою спеціалізацією. Для зернових підприємств це може бути розширення вирощуваних сортів пшениці. Проте даний напрям не зменшує залежність від логістичного ризику підприємства для реалізації зерна на міжнародних ринках.

Вибір фірмою вертикального напрямку диверсифікації пов'язується з переробкою сільськогосподарської продукції, розвитком насіннєвого господарства. Вертикальна диверсифікація передбачає як урізноманітнення вхідних потоків постачання (виробництво сировини, устаткування) так і вихідних потоків (транспорт, канали доставки). Приклад вертикальної диверсифікації зерно-продуктових підприємств розглянуто на схемі (Рис. 1).



Рис. 1. Вертикальна диверсифікація зерно-продуктових підприємств

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2,4]

В процесі здійснення вертикальної поетапної диверсифікації своєї діяльності підприємство створює замкнений цикл виробництва товарів.

Початок такої диверсифікації полягає в створенні або розвитку вже існуючого сільськогосподарського підприємства з виробництва зерна: оренда паїв, обробка землі та надання послуг зі збирання врожаю в інших регіонах. Наступними кроками у збереженні доданої вартості продукту на кожному етапі його виробництва є будівництво власних елеваторів, млинів, переробних підприємств, будівництво та оренда точок продажу кінцевого продукту, пошук збутових компаній з продажу кінцевого продукту як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку товарів з переробки зерна. Однією з переваг вертикальної диверсифікації є те, що в якості матеріально-технічної бази для створення нового продукту є власні потужності підприємства.

Успішним прикладом проведеної вертикальної диверсифікації є компанія МХП, один з найбільших виробників та експортерів курятини в Україні. Компанія також спеціалізується на вирощуванні зернових культур, що виступають сировиною для галузі птахівництва. Рівень забезпечення зерновими становить 100%, що дозволяє контролювати якість корму для курей та бути повністю забезпеченими комбікормами власного виробництва.

У 2019 році компанією було зібрано врожай у розмірі 2,4 млн тон зерна. Найбільша частка виробництва компанії у сфері рослинництва припадає на такі культури як кукурудза (1,31 млн тон) та пшениця (300 тис. тон) [9, с.1].

Ще одним з прикладів успішно проведеної вертикальної диверсифікації є компанія «Агробізнес» заснована у 2000 році. Свою діяльність компанія починала з виробництва зерна, надання транспортних та логістичних послуг. Потужності пекарні, зведеної у 2002 році складали 23 тони на добу, двох млинів потужністю 35 тон. Підприємство постійно збільшувало кількість млинів, було придбано хлібоприймальне підприємство, яке дало змогу зберігати, сушити, очищувати та відвантажувати зерно. Паралельно з виробництвом хлібобулочних виробів та борошна компанія створювала парк техніки для збирання та транспортування врожаю пшениці, кукурудзи, соняшнику та цукрових буряків. Компанією завершено створення повного

циклу виробництва — від забезпечення сировини до виробництва високоякісних хлібобулочних виробів.

Диверсифікація в рамках певної групи галузей та сферах застосування дає змогу підприємству застосовувати усі навички та досягнення, зокрема: маркетинг, виробничі технології, загальний накопичений досвід. Одним з шляхів проведення диверсифікації є урізноманітнення діяльності за допомогою інвестування. Даний шлях передбачає залучення до діяльності підприємства додаткових фінансових джерел, основною ціллю якого є отримати перевагу гарантованої поставки сировини, отримати додатковий дохід від інвестицій [10, с.63-66].

Для здійснення правильного вибору напрямів диверсифікації діяльності у підприємств необхідно створити певний алгоритм підготовки, впровадження та контролю над її здійсненням. Вибір напрямку диверсифікації залежить від всебічної якісної оцінки потенціалу та резервів кожної галузі підприємства окремо. Процес вибору стратегії диверсифікації від виникнення мотиву до розробки стратегії проведення диверсифікації запропоновано на блок-схемі (Рис.2).

Дана модель показує те, що перед прийняттям рішення про диверсифікацію, проводиться аналіз ринку нового товару, на який планує вийти підприємство. Після аналізу постачальників, конкурентів та покупців на такому ринку, проводиться аналіз всіх зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливатимуть на виробництво та реалізацію готової продукції.

Суттєвою відмінністю такої схеми для зерно-продуктових підприємств є включення в бізнес-план ризику логістичного фактору. Витрати на логістику мають бути прогнозовані та включені в собівартість при обрахунку інвестиційного проєкту. Вивчення динаміки показників економічної ефективності виробництва кожного продукту окремо є специфічним дослідженням при підготовці до впровадження процесу диверсифікації. Оцінюються виробничі потужності та проводиться пошук виробничих та фінансових резервів.



Рис. 2. Блок-схема прийняття рішення про вибір напрямку диверсифікації зерно-продуктових підприємств

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [5, 8].

Важливим етапом є вивчення як внутрішніх факторів впливу на диверсифікацію: стан матеріально-технічної бази, забезпеченість трудовими ресурсами, рівень налагодженості зв'язків з постачальниками, рівень освіти і вік працівників, так і зовнішніх факторів таких як стан економіки, стан інфраструктури, транспортна мережа, наявність заготівельно-збутових

організацій, податкова політика держави. Визначивши резерви коштів, що можуть бути направлені на проведення подальшої диверсифікації приймається рішення про вибір напрямку диверсифікації. На цьому етапі підприємству потрібно прийняти важливе рішення: обрати зв'язану чи незв'язану диверсифікацію. Це може бути горизонтальна диверсифікація (вихід у нові бізнес-сфери, що відповідають потребам існуючих клієнтів), вертикальна диверсифікація (вихід у нові бізнес-сфери, технологічно пов'язані з поточним господарюванням), або конгломератна диверсифікація (вихід у нові бізнес-сфери, не пов'язані ні з існуючими технологіями, ні з поточними клієнтами).

Обрахунок інвестиційного проекту (бізнес-плану щодо диверсифікації) передбачає прийняття рішення про залучення додаткових кредитних коштів або застосування лізингових програм. Обраховуються очікувані показники економічної ефективності впровадження, розраховується термін окупності. Після прийняття рішення розробляється та впроваджується система контролю над її впровадженням. В процесі здійснення заходів щодо диверсифікації важливим елементом є фінансове коригування процесу диверсифікації при необхідності додаткового фінансування з врахуванням нових ризиків.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Зважаючи на різнобічне пояснення в наукових підходах економічного змісту поняття диверсифікація, основним є ідентифікація даного процесу як стратегії розвитку господарської діяльності підприємства, яка передбачає розширення виробничої та маркетингової сфер діяльності суб'єкта за рахунок освоєння випуску нових товарів і послуг, які пов'язані або не пов'язані з основним виробництвом. Для зернових підприємств в процесі дослідження виявлено основні ризики при впровадженні урізноманітнення своєї діяльності, такі як дефіцит фінансових ресурсів, трудових ресурсів, руйнування інфраструктури виробництва, переробки та зберігання сільськогосподарської продукції й харчових продуктів, логістичний фактор.

Дані ризики мають бути враховані топ-менеджментом компаній при плануванні стратегії диверсифікації, яка має на меті найбільш повно використати наявні ресурси, збільшити капітал підприємства, диференціювати канали отримання прибутку. З цією метою було розроблено теоретичну модель щодо прийняття управлінських рішень про вибір напрямку диверсифікації для підприємств зерно-продуктового під-комплексу. В ході дослідження було проаналізовано досвід провідних українських аграрних холдингів, що вже активно диверсифікують своє виробництво.

Для зерно-продуктових підприємств в умовах сучасних ризиків найбільш прийнятним є вибір вертикального напрямку диверсифікації, що передбачає створення повного замкнутого циклу від виробництва зерна до продажу готових продуктів харчування як борошномельної, хлібопекарської промисловості так і продукції галузі тваринництва. Вертикальна стратегія диверсифікації дозволить уникнути ризиків щодо цінової політики постачальників сировини, контролювати якість продукції та впливати на її собівартість, що в результаті забезпечить ефективність виробництва кінцевого продукту. Це дасть можливість підприємству забезпечити зростання доданої вартості на кожному етапі виробництва продукції й мати синергетичний ефект від впровадження стратегії диверсифікації.

Література

1. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>. (дата звернення: 14.02.2024).

2. Ткачук В. І. Диверсифікація аграрного підприємництва : монографія. Житомир : ЖНАЕУ, 2011. 268 с.

3. Шарко О. О. Види та напрями диверсифікації діяльності підприємств. Вісник Східноукраїнського нац. університету ім. В. Даля. 2008. № 10(128). С. 17–21.

4. Кубай О. Г., Денегу Ю. В. Диверсифікація діяльності як фактор збалансованого розвитку аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 85–92.

5. Богуславський Є. І. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 10. С. 14–18.

6. Біогаз, кулінарія, переробка - як в умовах війни диверсифікують бізнес провідні аграрні компанії України. URL: <https://elevatorist.com/spetsproekt/195-biogaz-kulinariya-pererobka-yak-v-umovah-viyni-diversifikuyut-biznes-providni-agrarni-kompaniyiukrayini> (дата звернення: 14.06.2024).

7. Згурська О. М. Ризики диверсифікаційної діяльності підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 6(23). С. 279–286.

8. Багорка М. О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 9. С. 17–21.

9. Виробництво зернових та олійних культур. Офіційний веб сайт компанії МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/vyrobnytstvo-zernovykh>. (дата звернення: 14.06.2024).

10. Можевенко Т. Ю., Камнева А. В. Процеси диверсифікації продукції та послуг підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2020. № 6. С. 63–66.

References

1. NISS (2024), “The agricultural sector of Ukraine in 2023: components of sustainability, problems and promising tasks”, available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (Accessed 14.02.2024).

2. Tkachuk, V.I. (2011), *Dyversyfikatsiia ahrarnoho pidpriemnytstva* [Diversification of agrarian entrepreneurship], ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine.

3. Sharko, O.O. (2008), “Types and directions of diversification of enterprise activity”, *Visnyk Skhidnoukrains'koho nats. universytetu im. V. Dalia*, vol. 10 (128), pp. 17-21.

4. Kubai, O. and Deneha, Yu. (2021), “Diversification of activity as a factor of balanced development of agricultural enterprises”, *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 21, pp. 85-92.

5. Boguslavs'kyj, Je.I. (2013), “Choice of optimal method diversify enterprises”, *Efektyvna ekonomika*, vol. 10,

6. elevatorist.com (2023), “Biogas, cooking, processing - how the leading agricultural companies of Ukraine diversify their business in war conditions”, available at: <https://elevatorist.com/spetsproekt/195-biogaz-kulinariya-pererobkayak-v-umovah-viyni-diversifikuyut-biznes-providni-agrarni-kompaniyiukrayini> (Accessed 14.06.2024).

7. Zghurs'ka, O.M. (2019), “Risks of diversification activities of enterprises”, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 6 (23), pp. 279-286.

8. Bahorka, M.O. and Bilotkach, I.A. (2009), “Diversification as a factor in improving the efficiency of enterprises in modern conditions”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 10, pp. 17-21.

9. MHP (2024), “Production of grain and oil crops”, available at: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu/vyrobnytstvo-zernovykh> (Accessed 14.06.2024).

10. Mozhevenko, T.Yu. and Kamnieva, A.V. (2020), “Processes of diversification of products and services of enterprises in conditions of uncertainty of the external environment”, *Derzhava ta rehiony. Ser. Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 6, pp. 63-66.

Стаття надійшла до редакції 07.08.2024 р.