



Менеджмент

УДК: 338.43:631.11

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17360546>

**Диверсифікація сільськогосподарських підприємств в сучасних
умовах розвитку**

Вовк Мирослава Василівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування,

Львівський національний університет ветеринарної медицини

та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6156-8298>

Табацкова Ганна Вячеславівна,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки підприємств,

Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв,

Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-4270>

Стибель Роман Ігорович

аспірант, кафедра менеджменту і бізнес-адміністрування,

Львівський національний університет ветеринарної медицини

та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7400-6128>

Прийнято: 01.10.2025 | Опубліковано: 15.10.2025



Анотація: Реалізація стратегії диверсифікації є одним із ключових факторів досягнення конкурентної переваги сільськогосподарських підприємства та сприяє його успішному економічному розвитку як на мікро-, так і на макрорівнях. **Метою** статті є дослідження особливостей диверсифікації сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах розвитку. **Методи дослідження** включають загальні наукові методи абстрагування, аналізу та синтезу. З метою досягнення дослідницьких завдань у роботі застосовано діалектичний метод наукового пізнання. Абстрактно-логічний метод теоретичних та фактичних узагальнень використано для формулювання висновків та пропозицій. Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських вчених за розглянутою темою, результати власних досліджень авторів тощо. **Результати дослідження** виявили, що диверсифікація сільськогосподарських підприємств у ринковій економіці - це стратегія розширення асортименту продуктів та видів діяльності з метою зниження ризиків та підвищення стійкості підприємств шляхом диверсифікації джерел їхніх доходів, яка включає переорієнтацію рослинництва та тваринництва, розвиток переробки, впровадження ресурсозберігаючих технологій та розвиток нових видів діяльності, безпосередньо не пов'язаних з аграрним сектором. Досліджено наукові підходи до вивчення теоретичних та концептуальних засад визначення ролі диверсифікації сільськогосподарських підприємств контексті реалізації їх економічної політики. Розроблено методичні підходи до оцінки виробничо-економічних показників, які передбачають використання статистичних, економіко-математичних та комп'ютерних методів дослідження та дозволяють враховувати ресурсний потенціал організації, спеціалізацію, вимоги сівозміни та внутрішні потреби в сільськогосподарській продукції. Запропоновано комплексну методику оцінки економічного стану сільськогосподарських підприємств та можливості їх диверсифікації й чіткі пропозиції з покращення підтримки сільськогосподарського виробництва та сприяння можливостям диверсифікації. **Висновки.** В контексті реалізації



економічної політики сільськогосподарських підприємств, стратегія диверсифікації є повністю виправданою, оскільки вона має ряд привабливих аспектів, які сприяють підвищенню їх конкурентоспроможності, фінансової ефективності та успіху.

Ключові слова: диверсифікація, сільськогосподарські підприємства, види, переваги, напрямки, причини, типи, характеристики, фактори диверсифікації, методологія, комплексна методика.

Diversification of agricultural enterprises in modern development conditions

Vovk Vyroslava

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Management and Business Administration,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies Lviv , Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6156-8298>

Tabatskova Ganna

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Business Economics,
Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7306-4270>

Stybel Roman

PhD Student, Department of Management and Business Administration,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies Lviv , Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7400-6128>

Abstract: The implementation of the diversification strategy is one of the key factors in achieving a competitive advantage of agricultural enterprises and contributes



to its successful economic development at both the micro and macro levels. **The purpose** of the article is to study the features of diversification of agricultural enterprises in modern conditions of development. **Research methods** include general scientific methods of abstraction, analysis and synthesis. In order to achieve research objectives, the dialectical method of scientific knowledge was applied in the work. The abstract-logical method of theoretical and factual generalizations was used to formulate conclusions and proposals. The information base of the study was the scientific works of Ukrainian scientists on the topic under consideration, the results of the authors' own research, etc. **The results** of the study revealed that diversification of agricultural enterprises in a market economy is a strategy for expanding the range of products and activities in order to reduce risks and increase the sustainability of enterprises by diversifying their sources of income, which includes the reorientation of crop and livestock farming, the development of processing, the introduction of resource-saving technologies and the development of new activities not directly related to the agricultural sector. Scientific approaches to studying the theoretical and conceptual principles of determining the role of diversification of agricultural enterprises in the context of implementing their economic policy have been investigated. Methodological approaches to assessing production and economic indicators have been developed, which involve the use of statistical, economic-mathematical and computer research methods and allow taking into account the resource potential of the organization, specialization, crop rotation requirements and internal needs for agricultural products. A comprehensive methodology for assessing the economic condition of agricultural enterprises and the possibilities of their diversification and clear proposals for improving support for agricultural production and promoting diversification opportunities have been proposed. **Conclusions.** In the context of implementing the economic policy of agricultural enterprises, the diversification strategy is fully justified, since it has a number of attractive aspects that contribute to increasing their competitiveness, financial efficiency and success.



Keywords: diversification, agricultural enterprises, types, advantages, directions, reasons, types, characteristics, diversification factors, methodology, comprehensive methodology.

Постановка проблеми. Розвиток науки і техніки, міжнародне співробітництво та вихід на світові сільськогосподарські ринки вимагають від сільськогосподарських товаровиробників нових підходів до організації своєї діяльності. Брак державних коштів на покращення економічних умов спонукав їх усвідомити необхідність довгострокового планування своєї господарської діяльності на макро- та мікрорівнях з акцентом на власні ресурси. Стратегія диверсифікації виробництва може бути ефективним способом посилення конкурентних переваг та забезпечення стабільного існування підприємств у мінливому середовищі.

Реалізація стратегії диверсифікації є одним із ключових факторів досягнення конкурентної переваги сільськогосподарських підприємства та сприяє його успішному економічному розвитку як на мікро-, так і на макрорівнях. Вона також дозволяє підприємствам краще використовувати свої переваги в інших сферах та зменшувати потенційні зовнішні ризики шляхом розподілу капіталу між різними видами діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вовк М. В. та Стибель Р. І. [1] проаналізували ключові аспекти диверсифікації діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, що являється одним із найважливіших аспектів економічного розвитку галузі загалом. Гарздюк В. В. [2] визначив й систематизував основні детермінанти євроінтеграційних процесів, що справляють вплив на трансформацію й диверсифікацію ринку. Дергалюк М. О. [3] розглянув вплив диверсифікації на конкурентоспроможність підприємства, зокрема її роль у розширенні споживчої бази, збільшенні доходів, зміцненні впізнаваності бренду та підвищенні лояльності клієнтів. Діченко А.Л. [4] розглядає диверсифікація як стратегічний інструмент забезпечення стабільності,



зниження ризиків та підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. Іванов Ю. Б. [5] висунув гіпотезу, яку частково підтвердив, що галузеве спрямування малого бізнесу і рівень його диверсифікації всередині регіонів визначає загальну продуктивність. Козик В. В. та Степанків Н. З. [6] розглянули диверсифікація як ефективний метод стабільного розвитку підприємства в довгостроковому періоді, який дає можливість вчасно й оперативно реагувати на зміни потреб і кон'юнктури ринку шляхом функціонування на різних ринках, що актуально в сучасних умовах нестабільності ринку, швидкого зниження або зникнення попиту на окремі товари та послуги. За результатами проведених досліджень Кухар О. В., Крюкова І. О. та Руденко С. В. [7] диверсифікацію аграрного бізнесу запропонували розглядати як спосіб відновлення та забезпечення біорізноманіття сільськогосподарських культур і тварин, який заснований на принципах раціонального використання біоресурсного агропотенціалу досягнення цілей сталого розвитку сільського господарства і сільських територій. Любохинець Л., Дьячок І. та Диркач А. [8] розглянули етапи проведення диверсифікації, основні напрями диверсифікації в сучасних умовах та охарактеризовано диверсифікаційні методи. Нещадим Л.М., Тимчук С. В. та Малуґа Л. М. [9] проаналізували основні чинники екологічної диверсифікації в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства, а також дослідили їх вплив на національну та глобальну економіку, розвиток матеріального виробництва та забезпечення якості економічного зростання та конкурентоспроможності підприємств. Павленко О. [10] визначив стратегічні напрями диверсифікації збуту української аграрної продукції. Пазєєва Г. [11] дослідила питання диверсифікації джерел фінансового забезпечення системи управління закладами охорони здоров'я. Печка С.С. [12] встановив, що диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки дозволяє знижувати ризики необґрунтовано високих витрат і гнучко реагувати на структуру попиту, що змінюється, зберігати потенціал



організації та виробничі потужності. Сітковська А. О., Полегенька М. А. та Бородей Д. В. [13] визначили фактори, які необхідно враховувати при формуванні диверсифікації, основними є фінансовий стан, рівень інтеграції та кооперації, періоди життєвого циклу підприємства, навколишнє природне середовище, місце розташування виробництва відносно міст тощо. Сорокотяга М. С. та Таран О. М. [14] дослідили проблеми диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств як стратегії розвитку галузі сільського господарства. Чайковський І. А. [15] встановив, що ключовим фактором при впровадженні процесу диверсифікації є ефективне використання усіх наявних у підприємства ресурсів для отримання підприємствами зерно-продуктового підкомплексу максимальної вигоди. Чорнобай Л. М. та Мушеник І. М. [16] довели, що диверсифікація є важливим інструментом забезпечення сталого комплексного розвитку сільських територій, оскільки дозволяє зменшити залежність від однієї галузі чи виду діяльності та створити нові можливості для економічного зростання, раціонального використання природних ресурсів, поліпшення соціальних умов та покращення екології. Шульга О. А та Осадчий В. В. [17] зазначили, що створення нових інститутів диверсифікації співробітництва пов'язане із інститутами національного економічного розвитку, діяльність яких є критично важливою для всієї системи міжнародних економічних відносин країни.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті диверсифікації сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах розвитку та формуванні підходів до її розуміння, досі залишаються нерозкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики та актуальність дослідження. Особливо актуальним є формування нових підходів націлених на визначення теоретичних та концептуальних аспектів науково обґрунтованих рекомендацій щодо диверсифікації сільськогосподарських підприємств з метою досягнення додаткової економічної



стійкості та сталого економічного розвитку. Важливість дослідження зумовлена необхідністю обґрунтування сутності диверсифікації та розробки методичних підходів до оцінки виробничо-економічних показників, які передбачають використання статистичних, економіко-математичних та комп'ютерних методів дослідження та дозволяють враховувати ресурсний потенціал організації, спеціалізацію, вимоги сівозміни та внутрішні потреби в сільськогосподарській продукції. Запропоноване дослідження спрямовано на розробку комплексної методики оцінки економічного стану сільськогосподарських підприємств та можливості їх диверсифікації. З огляду на важливість проблематики, у межах цього дослідження розроблено чіткі пропозиції з покращення підтримки сільськогосподарського виробництва та сприяння можливостям диверсифікації. Результати дослідження допоможуть поглибити наукове розуміння стратегій диверсифікації сільськогосподарських підприємств контексті реалізації їх економічної політики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання).

Мета статті - дослідити особливості диверсифікації сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах розвитку.

Для досягнення мети поставлено такі завдання:

– дослідити наукові підходи до вивчення теоретичних та концептуальних засад визначення ролі диверсифікації сільськогосподарських підприємств контексті реалізації їх економічної політики;

– розробити методичні підходи до оцінки виробничо-економічних показників, які передбачають використання статистичних, економіко-математичних та комп'ютерних методів дослідження та дозволяють враховувати ресурсний потенціал організації, спеціалізацію, вимоги сівозміни та внутрішні потреби в сільськогосподарській продукції;

– запропонувати комплексну методику оцінки економічного стану сільськогосподарських підприємств та можливості їх диверсифікації й чіткі



пропозиції з покращення підтримки сільськогосподарського виробництва та сприяння можливостям диверсифікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. При реалізації сучасної економічної політики можна запропонувати різні стратегічні альтернативи розвитку та зростання сільськогосподарських підприємств. Однією з таких альтернатив є диверсифікація.

Диверсифікація в найзагальнішому вигляді - це розширення асортименту товарів, що виробляються окремими підприємствами та об'єднаннями. Ділові словники визначають слово «диверсифікація» як одночасний розвиток низки непов'язаних видів діяльності, розширення асортименту продукції та розширення діяльності поза межами основної діяльності, що розуміється як виробництво товарів та послуг, що мають найбільшу частку у виручці від реалізації порівняно з іншими видами виробництва. В умовах жорсткої конкуренції та реалізації економічної політики сільськогосподарські підприємства прагнуть зміцнити свої ринкові позиції та реагувати на швидкозмінні ринкові умови. Стратегії диверсифікації перетворюють спеціалізовані компанії на багатогалузеві конгломерати, компоненти яких функціонально не пов'язані.

З вищесказаного видно, що диверсифікація, з економічної точки зору - це розвиток виробництва або збільшення його обсягу шляхом виведення додаткових нових продуктів на нові ринки та прагнення до зміцнення там позицій.

Одним із напрямків диверсифікації є інтеграція сільськогосподарської торгівлі. Це дозволяє сільськогосподарському ринку функціонувати у виробничому підкомплексі агропромислового комплексу, від сторони пропозиції до інтегрованого виробника та від сторони попиту до кінцевого споживача. Існує багато визначень диверсифікації, але всі вони мають спільну мету - досягнення додаткової економічної стійкості та сталого економічного розвитку (рис. 1).



Рис. 1 Різноманітність поняття «диверсифікація»

Джерело: власна розробка авторів

В умовах нових ринкових відносин існує багато факторів, що сприяють розвитку диверсифікації. Найважливішими є: насичення ринку, загальне зниження попиту на промислову продукцію, посилення конкуренції, прагнення досягти гнучкості у збуті власної продукції, надмірне накопичення капіталу, спроби знайти найвигідніші напрямки його використання, а також можливість отримання додаткового прибутку за рахунок більш ефективного використання ресурсів, основних засобів та технологій виробництва побічної продукції в галузях, що не пов'язані з основною діяльністю у сфері функціонування сільськогосподарських формувань.

Диверсифікація сільськогосподарських господарств у ринковій економіці - це стратегія розширення асортименту продуктів та видів діяльності з метою зниження ризиків та підвищення стійкості підприємств шляхом диверсифікації джерел їхніх доходів. Вона включає переорієнтацію рослинництва та тваринництва, розвиток переробки, впровадження ресурсозберігаючих



технологій та розвиток нових видів діяльності, безпосередньо не пов'язаних з аграрним сектором.

Види диверсифікації сільськогосподарських підприємств:

- у рослинництві: зміна моделей виробництва, впровадження нових культур, покращення сівозміни;
- у тваринництві: збільшення поголів'я худоби, впровадження нових видів тварин та створення суміжних галузей (наприклад, переробка молока);
- продуктова: виробництво нових видів продукції з існуючої сировини;
- ресурсна: використання сільськогосподарської продукції для створення несуттєвих продуктів, таких як біопаливо;
- функціональна: розвиток нових видів послуг, пов'язаних з аграрним сектором, таких як агротуризм, логістика та консалтинг.

Переваги диверсифікації сільськогосподарських підприємств:

- зниження ризиків: зменшення залежності від ціни окремого продукту або неврожаю, що підвищує стійкість підприємств;
- підвищення прибутковості: освоєння нових напрямків збільшує прибутки та забезпечує фінансову стабільність;
- конкурентні переваги: підприємство стає більш гнучкою та адаптивною до змін ринку;
- ефективне використання ресурсів: наявні ресурси використовуються комплексно, що підвищує прибутковість.

Основні напрямки диверсифікації сільськогосподарських підприємств:

- інтеграція виробництва та переробки: створення на місці переробних підприємств для власної продукції (м'яса, молока, овочів тощо), що дозволяє отримати більшу додану вартість;
- впровадження ресурсозберігаючих технологій: використання інноваційних методів виробництва для зниження витрат та покращення якості продукції;



- розвиток нових напрямків бізнесу: вихід на суміжні ринки, наприклад, розвиток агротуризму або надання логістичних послуг іншим фермерським господарствам.

Крім того сьогодні розвиток сільськогосподарських підприємств вимагає таких напрямків диверсифікації, як розвиток підприємств харчової промисловості, включаючи малий бізнес (млини, забійні тварин, ковбасні цехи, цехи з виробництва кисломолочної продукції тощо); створення підприємств та кластерів, створення стабільних каналів збуту;

Зокрема, закупівельні послуги для дрібних виробників, що проживають у малонаселеній сільській місцевості, де збут продукції з приватних господарств ускладнений; відкриття спеціалізованих торгових точок на регіональних продовольчих та оптових ринках; розвиток садівництва, бджільництва, сільського туризму тощо.

Залежно від ступеня концентрації виробництва, процес диверсифікації може розвиватися на кількох рівнях організаційної структури національної економіки: підприємства, сільськогосподарські підприємства, агрохолдинги, кластери та промисловість, що, безсумнівно, призводить до відродження сільських територій .

Найнижчий (перший) рівень - це рівень підприємства. Цей рівень диверсифікації характеризується змінною кількістю або подібністю продукції, що виробляється на певній земельній ділянці з використанням технічних засобів (земельних ресурсів або технічних засобів, що використовуються не лише для виробництва одного або кількох видів сільськогосподарської продукції для власних потреб підприємства, а й для виробництва продукції для інших галузей).

Середній (другий) рівень - це рівень сільськогосподарських підприємств, агроекономічних підприємств та кластерів. Цей рівень характеризується вимірною сукупністю продукції, яка пов'язана між собою спільною метою та технологією виробництва.



Найвищий (третій) рівень - галузевий. Цей рівень диверсифікації характеризується об'єднанням різних видів діяльності кількох підгалузь в єдиний організаційно пов'язаний технологічний процес.

Методи диверсифікації сільськогосподарських підприємств у ринковій економіці включають: розширення асортименту сільськогосподарських культур та худоби (наприклад, додавання нових культур або видів тварин), розробку нових виробничих ліній (переробка продукції, агротуризм, виробництво альтернативної енергії), впровадження інноваційних та ресурсозберігаючих технологій, а також створення розгалуженої мережі постачальників та покупців для зниження ризиків. Вибір конкретних методів залежить від специфіки підприємства, його можливостей та ринкових умов.

Напрями диверсифікації сільськогосподарських підприємств:

- диверсифікація виробництва: розширення асортименту продукції: вирощування нових або раніше некультивованих видів сільськогосподарських культур або впровадження нових сортів, що зменшує залежність від однієї культури та підвищує стійкість до коливань ринку та хвороб;
- тваринництво: розвиток інших видів тваринництва, таких як птахівництво, свинарство та аквакультура, окрім основного напрямку;
- змішане землеробство та рослинництво: впровадження нових сівозмін, що поєднують виробництво рослин та тваринництво;
- технологічна диверсифікація: впровадження ресурсозберігаючих технологій: впровадження інноваційних та енергоефективних методів ведення сільського господарства для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Перехід до органічного землеробства: виробництво органічної продукції може відкрити доступ до нових та більш прибуткових ринків;
- переробка продукції: створення виробничих ліній для переробки сільськогосподарської сировини (наприклад, молочних продуктів, м'ясних консервів та консервованих овочів), що збільшує додану вартість та дозволяє отримати доступ до нових ринків;



- агротуризм: розвиток туристичних послуг на фермі, що генерує додатковий дохід та сприяє просуванню бренду;
- виробництво альтернативної енергії: використання біомаси або інших відходів для виробництва біогазу або електроенергії;
- співпраця та кластеризація: об'єднання зусиль з іншими компаніями для спільного придбання ресурсів, маркетингу та продажу продукції, що підвищує їхню конкурентоспроможність;
- розвиток логістики: створення та співпраця в розгалуженій мережі постачальників та споживачів для забезпечення безперебійного постачання та зменшення ризику залежності від одного партнера.

Розглянемо детальніше причини, які спонукають сільськогосподарське підприємство до диверсифікації виробництва.

Необхідність диверсифікації можна визначити, порівнявши бажаний та можливий рівень продуктивності з досягнутим рівнем діяльності підприємства. Для менш успішних підприємств, які не планують (або не можуть) свою майбутню діяльність, першою ознакою такого розриву в продуктивності є скорочення портфеля замовлень або невикористані виробничі потужності.

До основних причин диверсифікації однозначно можна віднести наступне:

- виживання - заходи щодо нейтралізації негативних ринкових, виробничих або матеріальних впливів;
- стабільність - інтеграція ресурсів та виробничого потенціалу в циклічне виробництво;
- використання ресурсів у виробництві;
- адаптація до змінних потреб клієнтів;
- підвищення економічної ефективності виробництва;
- досягнення цілей економічної політики підприємства.

Це основні причини диверсифікації, які зумовлені необхідністю стабілізації діяльності підприємства не лише в певний момент, але й у довгостроковій перспективі, тобто вони пов'язані з процесом прийняття



стратегічних рішень. На диверсифікацію виробництва впливають три основні фактори: цілі економічної політики підприємства, динаміка макросередовища та ресурсний потенціал підприємства. Ці фактори визначають три критерії диверсифікації: привабливість, витрати на вхід та додаткові вигоди.

Галузі, обрані для диверсифікації, повинні бути структурно привабливими або мати потенціал для забезпечення такої привабливості. Підприємства часто ігнорують критерій привабливості через надмірно високі бар'єри входу. Доки найкраще структурне відповідне рішення не забезпечує конкурентної переваги, диверсифікація не принесе високих прибутків.

У літературі також визначено такі три типи диверсифікації.

1. Вертикальна диверсифікація, яка характеризується придбанням постачальників та клієнтів (включаючи торговельну систему). Перевагою цієї форми є контроль над усім виробничим ланцюгом – від сировини до готової продукції. Найчастіше вона передбачає переробку деяких ключових ресурсів.

2. Горизонтальна диверсифікація, яка характеризується розвитком шляхом придбання системи продукт-ринок у межах тієї ж галузі або суміжних галузей.

3. Конгломератна (колатеральна) диверсифікація, яка характеризується проникненням компанії в інші галузі, незалежно від її технологічних та збутових зв'язків. Це придбання принципово нового для компанії виробничого підрозділу, що забезпечує швидке зростання та високий прибуток. Диверсифікація застави може призвести як до більшої стабільності діяльності підприємства. Успішна діяльність тут вимагає накопичення фінансових ресурсів та наявності незалежних управлінських структур.

Досвід показує, що має бути баланс між диверсифікацією та спеціалізацією підприємства, який визначає можливості перших.

Для більшості виробників виправданою є диверсифікація на основі спеціалізації, яка передбачає використання взаємопов'язаних знань, навичок та технологій, що роблять сільськогосподарське підприємство унікальним.



Особливістю диверсифікації в українських реаліях є кризова ситуація на ринках, підвищений ризик та труднощі із залученням інвестицій. Типовою для сільськогосподарських підприємств є ситуація, коли підприємством керує власник. Властива такій ситуації суперечливість відображається в невідповідності стратегії організації. На підприємствах один і той самий керівник може прийняти як ідею спеціалізації, так і практику диверсифікації.

Диверсифікація сільськогосподарських підприємств у ринковій економіці - це стратегія розподілу ресурсів, спрямована на зниження ризиків та підвищення стійкості підприємства шляхом розширення асортименту його продукції, розвитку нових галузей та виходу на нові ринки. Її реалізація включає адаптацію до змін попиту та цін, впровадження нових технологій, управління ризиками в невизначеному середовищі та впровадження організаційних та управлінських змін.

Основні характеристики диверсифікації в сільськогосподарському секторі:

- зниження ризиків: у ринковій економіці, що характеризується волатильністю цін та попиту, диверсифікація дозволяє розподілити ризики між різними видами діяльності, тим самим зменшуючи залежність від одного продукту чи ринку;

- максимізація прибутку: розробка нових, більш прибуткових лінійок продуктів та пошук нових ринків сприяє збільшенню доходів підприємства;

- використання ресурсів: диверсифікація дозволяє ефективніше використовувати наявні земельні, трудові та фінансові ресурси;

- адаптація до змін: диверсифікація діяльності робить компанії більш гнучкими та здатні краще адаптуватися до змінних ринкових умов, таких як зміни в уподобаннях споживачів або поява нових технологій;

- розширення сфери діяльності: стратегія може включати не лише диверсифікацію виробництва, але й розвиток нових видів діяльності, таких як переробка, агротуризм або консультаційні послуги;



Фактори, що впливають на диверсифікацію сільськогосподарських підприємств:

- ринкові умови: динаміка попиту, рівень цін та конкуренція відіграють ключову роль у виборі нових напрямків диверсифікації;

- наявність ресурсів: наявність необхідних фінансових, трудових та технологічних ресурсів визначає доцільність реалізації певної стратегії диверсифікації;

- державна підтримка: заходи державної підтримки, такі як субсидії або програми розвитку, можуть стимулювати диверсифікацію сільськогосподарського сектору;

- інноваційні технології: впровадження нових сільськогосподарських технологій та методів управління виробництвом може підвищити ефективність та конкурентоспроможність диверсифікованих сільськогосподарських підприємств.

Таким чином, ми визначили такі основні напрямки диверсифікації в аграрному секторі:

- багатопрофільна діяльність сільськогосподарських організацій;
- збільшення частки дочірніх компаній та галузей;
- злиття та поглинання в діяльності інтегрованих структур;
- розширення несільськогосподарської діяльності в сільській місцевості для збільшення доходів домогосподарств.

Для економічного обґрунтування сутності диверсифікації нами розроблено методичні підходи до оцінки виробничо-економічних показників сільськогосподарських підприємств. Ця методологія передбачає використання статистичних, економіко-математичних та комп'ютерних методів дослідження та дозволяє враховувати ресурсний потенціал організації, спеціалізацію, вимоги сівозміни та внутрішні потреби в сільськогосподарській продукції (табл. 1).



Таблиця 1

Методична схема діагностики виробничих та економічних результатів типових груп диверсифікованих сільськогосподарських підприємств

Назва етапу діагностики	Методи дослідження	Зміст дослідження
1. Типологія	Статистичні методи	Групування за групувальною ознакою; оцінка груп за чисельністю працівників, ловлю худоби, наявності техніки, рівню доходу
2. Визначення основних параметрів діяльності організації	Методи: статистичні, лінійне програмування, розрахунково конструктивний, нормативний	Визначення виробничо-економічних параметрів типових груп з урахуванням потреби сівозміни, структури посівів, розмірів товарного виробництва сільськогосподарської продукції та виручки при заданому рівні внутрішнього споживання
3. Розрахунок витрат	Методи: статистичні, розрахунково конструктивний, нормативний	Визначення рівня базової прибутковості типових груп
4. Розрахунок валового доходу	Розрахунково конструктивний метод	Визначення показників технологічної, економічної, бюджетної та соціальної ефективності диверсифікації

Джерело: власна розробка авторів

Залежно від рівня оцінки ефективності диверсифікації, цілей та завдань, ця методологічна база може змінюватися.

Диверсифікація значно знижує виробничі, фінансові та бізнес-ризики та вирівнює різницю в прибутковості між різними видами продукції. Сільськогосподарські організації можуть реалізувати можливості диверсифікації, розвиваючи багатогалузевий профіль, переробляючи сільськогосподарську продукцію, використовуючи різні канали збуту та встановлюючи міцні зв'язки з великими агропромисловими підприємствами.

Водночас диверсифікація виробництва в сільському господарстві не завжди достатня для диверсифікації маркетингу та, як наслідок, для диверсифікації можливостей збільшення доходів.

Диверсифікація сільської економіки в Україні вимагає адаптації до досвіду інших країн, включаючи ЄС, з урахуванням національних особливостей та факторів впливу. Основними зовнішніми факторами, що впливають на процес диверсифікації, є: розвиток місцевої економіки та ринку праці, стан



інфраструктури та транспорту і телекомунікацій; внутрішніми факторами є рівень освіти, вік працівників, соціальний капітал, а також зв'язки та позиції фермерів, що підтримуються політикою та різними державними програмами.

Підвищення ефективності виробництва однаково актуально як для основного, так підсобного виробництв. Диверсифікація виробництва може прийти в суперечність із підвищенням ефективності, мінімізацією витрат виробництва, тому потрібно ретельно проаналізувати як зовнішнє середовище діяльності організації, так і внутрішні умови для розвитку тієї чи іншої галузі чи виду продукції. Для цього ми пропонуємо використовувати комплексну методику оцінки економічного стану сільськогосподарських підприємств та можливості їх диверсифікації (рис. 2).

На сьогодні особливо актуальним є розвиток альтернативної (несільськогосподарської) зайнятості, а також індивідуального підприємництва для різних верств сільського населення, селянських господарств, індивідуальних підприємців без статусу юридичної особи та інших. На нашу думку, індивідуальне підприємництво є формою підприємництва, різновидом малого бізнесу в сільській місцевості та дуже ефективним способом вирішення таких глибоко вкорінених соціально-економічних проблем, як бідність та безробіття.

З метою посилення підтримки сільськогосподарського виробництва та сприяння можливостям диверсифікації, ми вважаємо, що слід вжити таких заходів:

- підвищити роль галузевих спілок та асоціацій, діяльність яких регулюється Аграрним кодексом, у регулюванні сільськогосподарського виробництва;
- відновити підтримку гарантій для високоефективних проектів, що забезпечують регіони субсидіями на розробку нових технологій;
- забезпечити податкові пільги для підприємств, що розробляють нові продукти та технології;

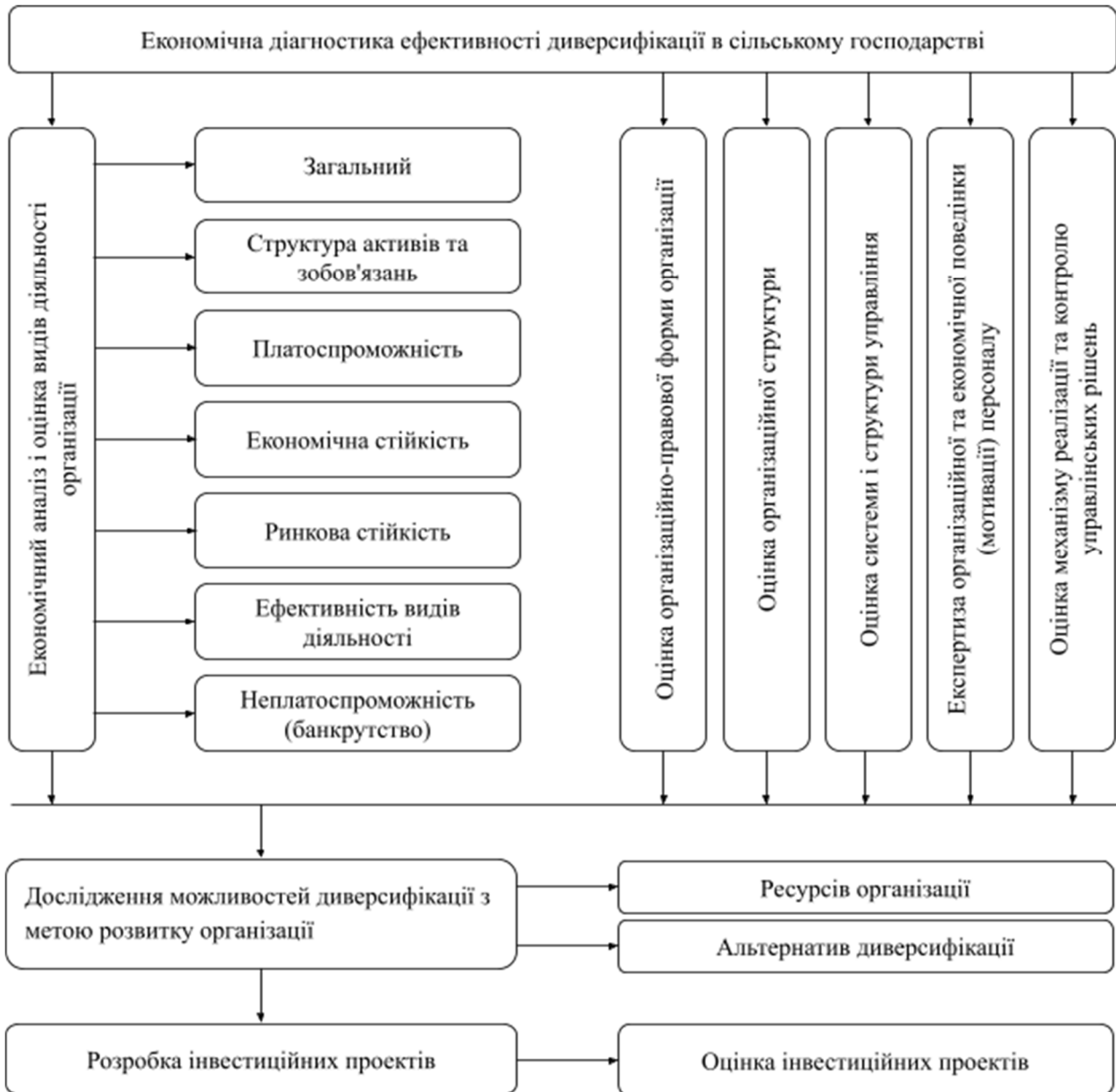


Рис. 2. Комплексна методика оцінки можливостей диверсифікації сільськогосподарських підприємств

Джерело: власна розробка авторів

- визначити обсяг сільськогосподарських субсидій з урахуванням відповідних стандартів та порогових значень, що часто використовуються в розвинених країнах (наприклад, частка сільського господарства у ВВП, розмір субсидій на одиницю землі та пріоритети для відстаючих регіонів);

- підтримати можливості диверсифікації формування та розподілу доходів учасників продовольчого ринку на основі різних критеріїв (організаційний статус, розмір заборгованості, коливання цін, фінансовий стан тощо). Доцільно



надавати бюджетні субсидії підприємствам, частка яких у продажах товарів та послуг становить менше 30%.

- надавати пільгові кредити з гарантіями регіональних органів влади підприємствам, що виробляють широкий асортимент продукції, що конкурує з імпортними аналогами;

- всебічну підтримку тваринництва, що також впливає на сферу послуг;

- розробити основні принципи функціонування ринку м'яса та систему державного втручання.

Висновки. Таким чином, у контексті реалізації економічної політики сільськогосподарських підприємств, стратегія диверсифікації є повністю виправданою, оскільки вона має кілька привабливих аспектів:

- бізнес-ризик розподіляється по кількох різних галузях, що робить підприємство менш залежним від однієї бізнес-сфери. Такий підхід підтверджує аргумент, що непов'язана диверсифікація є найкращим способом розподілу фінансового ризику, оскільки інвестиції підприємства можуть бути розподілені по більш різноманітних та абсолютно різних бізнес-сферах;

- фінансові ресурси можуть бути інвестовані в будь-яку галузь, яка пропонує найкращі можливості отримання прибутку. Грошові потоки від підприємств з нижчими можливостями отримання прибутку можуть бути використані для придбання та розширення підприємств з високим потенціалом зростання та прибутку. Таким чином, фінансові ресурси підприємства можуть бути використані з максимальною ефективністю;

- прибутковість підприємств стає дещо стабільнішою, оскільки періоди кризи в одній галузі можуть бути частково компенсовані успіхом в іншій. Ідеальний випадок - коли циклічні спади в одних підприємствах збалансовані циклічним зростанням в інших бізнес-сферах, в які підприємство диверсифікувала свою діяльність.

Визначення напрямків диверсифікації сільськогосподарського виробництва та розробка стратегій її реалізації сприятимуть підвищенню



конкурентоспроможності, фінансової ефективності та успіху сільськогосподарських підприємств у майбутньому, що зумовлює перспективу подальших досліджень.

Список використаних джерел

1.Вовк М. В., Стибель Р. І. Диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств як основа розвитку галузі. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького*. Серія: Економічні науки, 2024, т 26, № 104. С. 19-24. DOI: <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e10404>

2.Гараздюк В. В. Ключові детермінанти євроінтеграційних процесів, що впливають на трансформацію та диверсифікацію ринку природного газу. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, № 16. 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15126403>

3. Дергалюк М. О. Диверсифікація ринків збуту як стратегічний інструмент підвищення стійкості та конкурентоспроможності торговельного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 9/2025. С.72-77. DOI: 10.32702/2306-6814.2025.9.72

4.Діченко А.Л. Маркетингові стратегії диверсифікації при виході продукту на глобальні ринки. *Економічний простір*. № 201, 2025. С. 57-60. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.201.57-60>

5.Іванов Ю. Б. Регіональні аспекти диверсифікації розвитку малого бізнесу в Україні. *Проблеми економіки*. № 2 (64), 2025. С. 96-108. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-2-96-108>

6.Козик В. В., Степанків Н. З. Диверсифікація як метод забезпечення стабільного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. №2. С. 153–159. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-153-159>

7.Кухар О. В., Крюкова І. О., Руденко С. В. Реалізація потенціалу диверсифікації аграрного бізнесу для зниження ризиків сталого розвитку.



Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 1. С. 24-28. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-3>

8.Любохинець Л., Дьячок І., Диркач А. Теоретичні основи реалізації стратегії диверсифікації підприємницьких структур за умов невизначеності. *Development Service Industry Management*, № 1, 2024. С. 294–298. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(43\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(43))

9.Нещадим Л.М., Тимчук С. В., Малуґа Л. М. Чинники екологічної диверсифікації в діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. Випуск 105, Частина 2. 2024. С. 74-83. [10.32782/2415-8240-2024-105-2-74-83](https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-105-2-74-83)

10.Павленко О. Стратегічні напрямки диверсифікації ринків збуту української аграрної продукції. *Економіка та суспільство*, № 71. 2025. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-127>

11.Пазєєва Г. Диверсифікація джерел фінансового забезпечення системи управління закладами охорони здоров'я. *Сталий розвиток економіки*, № 4 (55), 2025. С. 36-41. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-5>

12.Печка С.С. Вплив диверсифікації сільськогосподарського виробництва на процеси раціонального використання ресурсного потенціалу підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 54-60. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-9>

13.Сітковська А. О., Полегенька М. А., Бородей Д. В. Диверсифікація виробництва як напрямок стратегічного розвитку аграрного підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 2. 2024. С. 111-114. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.2.111>

14.Сорокотяга М. С., Таран О. М. Теоретичні засади диверсифікації як стратегії розвитку галузі сільського господарства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. Економічні науки Випуск 3 (66), 2022. С.90-96. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-13>



15. Чайковський І. А. Диверсифікація діяльності підприємств зерно-продуктового підкомплексу України як чинник економічного зростання. *Інвестиції: практика та досвід*. № 7/2025. С. 169-174 DOI: 10.32702/2306-6814.2025.7.169

16. Чорнобай Л. М., Мушеник І. М. Диверсифікація як інструмент забезпечення комплексного розвитку сільських територій. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Випуск 1 (46) 2025. С. 200-204. DOI: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2025-1.29>

17. Шульга О. А, Осадчий В. В. Інститути диверсифікації співробітництва між Україною та ЄС. *Економіка та суспільство*. Випуск № 71 / 2025 С. 1-6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-65>