

**Грекова Т.М.,**  
*здобувач освітнього ступеня «магістр»  
факультету економіки та управління  
Одеський державний аграрний університет  
м. Одеса, Україна*  
**Запша Г.М.,**  
*д.е.н., професор кафедри менеджменту  
Одеський державний аграрний університет  
м. Одеса, Україна*

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ**

Підвищена увага до диверсифікації діяльності аграрних підприємств в умовах ринкової економіки з боку вчених та практиків зумовлена низкою чинників: необхідністю поглиблення переробки сільськогосподарської продукції, створення ланцюгів доданої вартості в агропродовольчому секторі, що забезпечує збільшення доходів і прибутків; важливістю вирішення соціально-економічних проблем розвитку сільських територій завдяки створенню нових робочих місць; нагальністю удосконалення товарної структури агропродовольчого експорту за рахунок збільшення частки готових до споживання продуктів харчування.

Теоретико-методологічні та методичні напрацювання стосовно диверсифікації діяльності аграрних підприємств у профільній науковій та навчально-методичній літературі висвітлювали такі вітчизняні та зарубіжні фахівці як Ансофф І., Бахчиванжи Л.А., Корінько В.Г., Котлер Ф., Павленчик Н.Ф., Дереза В.М., Корінько М.Д., Лутфуллін Ю.Р., Карамова Д.М., Чикуркова А.Д. та інші вчені.

Їх дослідження сформували передусім надійний науково-методичний фундамент щодо визначення сутності диверсифікації виробництва, наукового обґрунтування взаємодії складових організаційно-економічного механізму реалізації стратегії диверсифікації діяльності підприємств, а також поглиблення методичних положень щодо оцінки впливу розширення напрямів діяльності на ефективність виробництва. Так, узагальнення представлених в табл. 1 визначень сутності диверсифікації дозволяє розглядати її як системне соціально-економічне явище, що характеризується розширенням спектру видів господарської діяльності підприємства під впливом ринкових факторів та здійснюється з використанням сучасних форм і методів управління інвестиційними, виробничими та маркетинговими процесами з метою забезпечення конкурентоспроможності, підвищення економічної ефективності, а також досягнення інших цілей.

**Таблиця 1 - Визначення поняття «диверсифікація»**

	<b>Автор</b>	<b>Визначення</b>
1	Ансофф І. [1]	Процес перерозподілу ресурсів, які існують на цьому підприємстві, в інші сфери діяльності, що істотно відрізняються від попередніх.
2	Бахчиванжи Л.А. [2]	Комплекс рішень та дій, спрямованих на отримання доходів із різних джерел, що всередині будь-якого підприємства відповідають заданим цілям та сприяють досягненню кінцевої мети, тобто тих намірів, якими підприємство керується у своїй діяльності.
3	Гур'янов А.Б. [3]	Пов'язує диверсифікацію із інноваційним процесом, який здійснюється на підприємстві, проникаючи в нові сфери діяльності для того, щоб зменшити ризики цієї діяльності.
4	Дереза В.М. [4]	Процес розподілу ресурсів підприємства між різними видами діяльності з метою стабілізації рівня ефективності діяльності підприємства та його фінансового стану.
5	Корінько М.Д. [5]	Поняття представляє собою інноваційний процес розвитку підприємства через проникнення у нові галузі, на нові товарні ринки, перерозподілення ресурсів, сприяючи збільшенню обсягу доходів, зменшенню ризику.
6	Котлер Ф. [6]	Форма ефективного застосування накопиченого досвіду, а також засіб усунення недоліків конкурентоспроможного функціонування.
7	Лутфуллін Ю.Р., Карамова Д.М. [7]	Це освоєння всередині одного бізнесу суміжних видів діяльності, напрямів.
8	Павленчик Н.Ф. [8]	Це різностороння форма діяльності підприємства, яка характеризується багатогранністю явищ і процесів і, в той же час, має самостійний та цілеспрямований характер, зорієнтований на практичні та конкретні дії, з метою одержання певного результату.
9	Чикуркова А.Д. [12]	Термін "диверсифікація діяльності сільськогосподарського підприємства" доцільно визначати як процес, що охоплює стратегію забезпечення конкурентоспроможного розвитку, яка передбачає впровадження організаційно-економічних і правових змін на сільськогосподарських підприємствах.

*Джерело: сформовано автором на основі [1,2,3,4,5,6,7,8,12]*

Зміна споживчих трендів, динамізм структурних зрушень агропродовольчого ринку, кон'юнктурні коливання та інші чинники і загрози вимагають виваженого підходу до обґрунтування та реалізації стратегії диверсифікації діяльності, що передбачає врахування можливостей та ризиків від її впровадження (рис.1).

Можливості	Ризики
<ul style="list-style-type: none"> <li>- можливості укріплення своїх ринкових позицій за рахунок розширення присутності на різних товарних ринках;</li> <li>- нарощування обсягів виробництва і збуту за рахунок нових видів діяльності;</li> <li>- можливості формування асортиментних ліній продукції з урахуванням попиту споживачів на нових сегментах;</li> <li>- отримання ефекту від оптимізації галузевої структури сільського господарства;</li> <li>- максимізація завантаження виробничої потужності аграрних підприємств;</li> <li>- можливості згладжування впливу фактору сезонності сільського господарства на формування грошових потоків;</li> <li>- раціоналізація форм організації праці, підвищення професійного рівня фахівців, більш повне використання робочого часу в наслідок впровадження нових технологій в рамках багатогалузевого виробництва.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність досвіду роботи на нових товарних ринках;</li> <li>- технологічні труднощі впровадження нового виробництва;</li> <li>- інвестиційні ризики;</li> <li>- труднощі досягнення раціональної концентрації виробництва в нових видах діяльності;</li> <li>- труднощі адаптації менеджерів і спеціалістів для роботи в нових сферах, необхідність підвищення кваліфікації.</li> </ul>

**Рис. 1. Можливості та ризики диверсифікації виробництва в аграрних підприємствах**

*Джерело: сформовано автором.*

Прийняття рішення щодо вибору моделі диверсифікації виробництва в аграрних підприємствах має ґрунтуватися на аналізі впливу низки факторів зовнішньої та внутрішньої дії. Чинники зовнішнього характеру пов'язані з станом кон'юнктури товарних ринків, споживчими трендами на цільових сегментах, макроекономічними тенденціями розвитку держави і її регіонів, природно-географічними особливостями місця розташування аграрного підприємства, наявністю транспортної, переробної та збутової інфраструктури, механізмами державного регулювання бізнесу і т.і. Фактори внутрішнього середовища аграрних підприємств формують наявний кадровий, матеріально-технічний та фінансово-інвестиційний потенціал, масштаби виробництва та технологічний рівень виробничих процесів, гнучкість та адаптивність існуючої організаційної структури управління, здатність до організаційного розвитку та спроможність розробляти і реалізовувати результативну маркетингову політику.

Особливе значення при прийнятті рішення щодо стратегії диверсифікації виробництва в аграрному підприємстві має врахування специфічних ознак сільського господарства, до складу яких відносяться: сезонність, розбіжність робочого часу із виробничим періодом, переплітання біологічних та економічних процесів, територіальна розосередженість виробництва,

технологічна сполученість галузей, залежність від природно-кліматичних умов, тощо (рис. 2).



**Рис. 2. Основні особливості сільського господарства**

*Джерело : сформовано автором*

Таким чином, диверсифікація виробництва в аграрних підприємствах є перспективним напрямом економічного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності в ринкових умовах, виступає дієвим механізмом підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, сприяє формуванню ефекту від сполучення галузей в сільському господарстві. Завдяки розвитку інших сфер діяльності нівелюється негативний вплив сезонності сільськогосподарського виробництва, створюються передумови для соціально-економічного розвитку сільських територій.

#### **Література:**

1. Ансофф І. В. Новая корпоративная стратегия. Питер Ком. 2008. 416 с.
2. Бахчиванжи Л. А. Диверсифікація аграрних підприємств як стратегія управління соціально-економічним розвитком. *Наук. вісник між нар. Гуманітарного університету*. 2013. №6. С. 85
3. Гур'янов А.Б. Стратегія управління диверсифікацією сучасного українського підприємства. *Українська державна академія залізничного транспорту*. Харків, 2006. 19 с.
4. Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу як фактор стабілізації фінансового стану підприємства. *Національний гірничий університет. Дніпропетровськ*, 2005. 19 с.
5. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація. *Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України*. Київ, 2008. 36 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. [Пер. с англ. Е. М. Пеньковой] М.: Прогресс, 1990. 736 с.

7. Лутфуллін, Ю.Р. Оптимізація диверсифікаційного виробництва. Лутфуллін, Д.М. Карамова. *Менеджер*. 2013. № 5 (45). С. 70-73.

8. Павленчик Н.Ф. Економічний розвиток аграрних підприємств на засадах диверсифікації їх діяльності. *Економіка АПК*. 2019. № 2. С.57-66

9. Panyuk T. P. (2016), "Diversification as a basis for structural modernization of the economic activity of agrarian enterprises", *Ekonomichnyi forum*, vol. 1, pp. 193

10. Пилипенко В.В. Науково-практичні аспекти оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Вісник СНАУ*. №.1(67) 2016. С. 73-78.

11. Розвиток агропромислового сектору шляхом створення прикордонної сільськогосподарської мережі. URL: <https://sites.google.com/a/orard.od.ua/singerei/home/publikacii/zagalna-harakteristika-agropromislovogo-kompleksu> (дата звернення: 10.11.2022 )

12. Чикуркова А.Д. Теоретичні аспекти розвитку диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. №21-22. С.80-86.

**Грідін О.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування  
Державний біотехнологічний університет  
м. Харків, Україна*

## **КАДРОВИЙ КОНСАЛТИНГ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Необхідність створення потужної високо динамічної сфери консалтингових послуг в Україні, свого часу, була обумовлена та визначалась переходом до побудови ринкової моделі економічної системи держави. Наразі, в Україні ця сфера, попри значний потенціал, все ще недостатньо розвинена, хоча консалтинг, як один з основних напрямів діяльності у світовому бізнес-середовищі, володіє, у порівнянні з рядом інших сфер економіки, більш високим коефіцієнтом зростання обсягів продажів [7, с. 557].

Управлінське консультування, на даний момент, є надзвичайно важливим елементом економічної інфраструктури України. На вітчизняному ринку представлений різноманітний спектр консалтингових послуг, зокрема: управлінський консалтинг, інвестиційний консалтинг, аудитінг, фондовий консалтинг, управління якістю, інжиніринг, інформаційно-технологічний консалтинг, маркетинговий консалтинг, юридичний консалтинг, кадровий консалтинг тощо [4, с. 51-52].

Багаторічний світовий досвід доводить, що в умовах як стабільного соціально-економічного розвитку держави, так і у періоди прояву глибоких кризових явищ, з'являється потреба у нових підходах до ефективного управління персоналом компаній, при цьому їх внутрішніх ресурсів дуже часто виявляється недостатньо, відповідно до чого виникає потреба у залученні