

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

**Науково-практичний журнал**

*№ 21 листопад 2021*

Головний редактор:

**Ємельянов В.М.**,  
доктор наук з державного управління,  
професор, заслужений діяч науки  
і техніки України

Заступники головного редактора:

**Антонова Л.В.**,  
кандидат економічних наук, доктор наук  
з державного управління, професор  
**Нора Г.А.**,  
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

**Штирбов О.М.**, кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Тимофеев С.П.**, кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Кучеренко Г.Б.**

Члени редакційної колегії:

**Abbas Mardani**, Ph.D. in Philosophy Management  
(USA)  
**Бартош Гордецки**, доктор політичних наук, профе-  
сор факультету журналістики й політичних наук  
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,  
Польща)  
**Беглиця В. П.**, кандидат економічних наук, доктор  
наук з державного управління, професор  
**Гармідер А. Д.**, доктор економічних наук, доцент  
**Гнат'єва Т. М.**, кандидат економічних наук,  
доцент  
**Гришова І. Ю.**, доктор економічних наук  
**Дацій О. І.**, доктор економічних наук  
**Денисенко М. П.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Козловський С. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Кравчук А. О.**, кандидат економічних наук, доцент  
**Кушнір С. О.**, кандидат економічних наук,  
професор  
**Лазарева О. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Ніколюк О. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Плеханов Д. О.**, кандидат економічних  
наук, доктор наук з державного  
управління, професор  
**Резнікова Н. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець І. А.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець О. М.**, доктор економічних наук, професор  
**Сорока С. В.**, доктор наук з державного управління,  
професор  
**Стоян О. Ю.**, кандидат економічних наук,  
доктор наук з державного управління, доцент  
**Тарасова Т. О.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Чвортко Л. А.**, кандидат економічних наук, доцент  
**Яременко Л. М.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри  
фінансів, обліку і оподаткування  
**Ярошевська О. В.**, доктор економічних наук,  
професор

# ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 21 листопад 2021 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.  
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових  
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»

(Наказ Міністерства освіти і науки України від  
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року  
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)

Засновники:

*Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили,*

*ТОВ "ДКС Центр"*

Видавець:

*ТОВ "ДКС Центр"*

Передрукування дозволяється лише за згодою  
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть  
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів  
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе  
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою  
Чорноморського національного університету  
імені Петра Могили 18.11.21 р.

Підписано до друку 18.11.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 19.2.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1811/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2021

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 21 листопад 2021 р.

## У НОМЕРІ:

### Економічна наука

Бойко А. М., Чевганова В. Я., Кулакова С. Ю.

Інвестування інноваційного розвитку ..... 5

Мельник С. І., Свиноус І. В., Шевчук Г. В., Трофімова Г. В., Зубченко В. В.

Удосконалення заходів державної підтримки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційних процесів ..... 10

Халатур С. М., Кравченко М. В., Якубенко Ю. А., Максютенко О. Е.

Методичні аспекти аналізу ефективності управління грошовими потоками підприємств в умовах ризиків та невизначеності ..... 17

Орлова-Курилова О. В., Чупріна М. О., Сухомлин А. В., Горда А. С.

Моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом ..... 24

Балуєва О. В., Снопенко Г. В.

Методи оцінки ефективності персоналу: еволюція під впливом розвитку технологій ..... 30

Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С.

Інституціонально-матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку ..... 37

Сазонець О. М., Терещук А. А.

Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності на основі Глобального договору ООН ..... 44

Зборовська О. М., Лесів І. Г.

Проблематика категорійності апарату планування в умовах ринкового невизначення ..... 53

Жигалкевич Ж. М., Салод С. В., Лабзіна А. О.

Аналіз логістичної підтримки будівельних процесів ТОВ "БМУ-2019" ..... 60

Безус Р. М., Крючко А. С., Перерва К. А.

Маркетинговий менеджмент у SMM ..... 66

Вільгуцька Р. Б.

Вплив соціальних медіа на побудову організаційної структури управління підприємств ..... 72

Лисюк В. С.

Нова парадигма публічного управління національної економіки в умовах глобальної конкуренції ..... 78

Кубай О. Г., Денега Ю. В.

Диверсифікація діяльності як фактор збалансованого розвитку аграрних підприємств ..... 85

Подмешальська Ю. В., Скирдова О. А.

Бухгалтерський облік та управлінський облік виробничих запасів ..... 93

### Державне управління

Дурман М. О., Дурман О. А.

Константа академічної доброчесності в науковій етиці ..... 100

Буковський Р. В.

Сутність взаємодії з громадськістю у системі публічного управління ..... 107

Доскалов І. С., Ручинська Н. С.

Зарубіжний та вітчизняний досвід функціонування системи публічного управління в умовах становлення інформаційного суспільства ..... 111

Литовченко В. В.

Сучасні засади формування механізмів надання адміністративних послуг у публічному управлінні ..... 116

# INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 21 / 2021

## CONTENTS:

### *Economy*

Boyko L., Chevhanova V., Kulakova S.

INVESTING IN INNOVATIVE DEVELOPMENT ..... 5

Melnyk S., Svytnous I., Shevchuk H., Trofimova H., Zubchenko V.

IMPROVEMENT OF GOVERNMENTAL SUPPORT MEASURES FOR THE INVESTMENT ACTIVITIES  
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL PROCESSES ..... 10

Khalatur S., Kravchenko M., Yakubenko Yu., Maksyutenko O.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ANALYSIS OF CASH FLOW MANAGEMENT EFFICIENCY OF ENTERPRISES  
IN RISKS AND UNCERTAINTY CONDITIONS ..... 17

Orlova-Kurilova O., Chuprina M., Sukhomlyn L., Horda A.

MODELING OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS  
OF CHANGE OF MARKETING BEHAVIOR IN THE ONLINE MARKET, PANDEMIC COVID-19,  
BUSINESS COMMUNICATIONS AND PERSONNEL MANAGEMENT ..... 24

Balueva O., Snopenko H.

PERSONNEL PERFORMANCE APPRAISAL METHODS: EVOLUTION UNDER THE INFLUENCE  
OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENTS ..... 30

Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin S.

INSTITUTIONAL-MATRIX CLUSTERING IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INNOVATIVE  
ECONOMY IN THE CONDITIONS OF CHANGE OF CONSUMER PREFERENCES, GLOBALIZATION,  
DIGITALIZATION, FORMATION OF ECONOMIC CULTURE OF SOCIETY  
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT ..... 37

Sazonets O., Terebii A.

FORMATION OF THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE BASIS  
OF THE UN GLOBAL COMPACT ..... 44

Zborovska O., Lesiv I.

PROBLEMS OF CATEGORIZATION OF THE PLANNING APPARATUS IN THE CONDITIONS  
OF MARKET VAGUENESS ..... 53

Zhygalkevych Zh., Saloid S., Labzina A.

ANALYSIS OF LOGISTICS SUPPORT FOR CONSTRUCTION PROCESSES AT LLC "BMU-2019" ..... 60

Bezus R., Kryuchko L., Pererva K.

MARKETING MANAGEMENT IN SMM ..... 66

Vilhutska R.

THE INFLUENCE OF SOCIAL MEDIA ON THE CONSTRUCTION OF THE ORGANIZATIONAL  
STRUCTURE OF ENTERPRISE MANAGEMENT ..... 72

Lysyuk V.

A NEW PARADIGM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE NATIONAL ECONOMY  
IN CONDITIONS OF GLOBAL COMPETITION ..... 78

Kubai O., Deneha Yu.

DIVERSIFICATION OF ACTIVITY AS A FACTOR OF BALANCED DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ..... 85

Podmeshalska Yu., Skyrdova O.

ACCOUNTING AND MANAGEMENT ACCOUNTING OF INVENTORIES ..... 93

### *Public administration*

Durman M., Durman O.

CONSTANT OF ACADEMIC INTEGRITY IN SCIENTIFIC ETHICS ..... 100

Bukovskyi R.

THE ESSENCE OF INTERACTION WITH THE PUBLIC IN THE SYSTEM  
OF PUBLIC ADMINISTRATION ..... 107

Doskalov I., Ruchynska N.

FOREIGN AND DOMESTIC EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM FUNCTIONING  
IN THE CONDITIONS OF INFORMATION SOCIETY FORMATION ..... 111

Litovchenko V.

MODERN BASIS FOR FORMING MECHANISMS FOR PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES  
IN PUBLIC ADMINISTRATION ..... 116

УДК 338.4

О. Г. Кубай,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця  
ORCID ID: 0000-0001-5099-489X

Ю. В. Денега,  
магістр факультету менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця  
ORCID ID: 0000-0003-0959-686X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.21.85

## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОР ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

O. Kubai,  
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management  
and Marketing, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia  
Yu. Deneha,  
Master's student of the Department of Management and Law, Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsia

### DIVERSIFICATION OF ACTIVITY AS A FACTOR OF BALANCED DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

**У статті проведено дослідження стану розвитку агропромислового комплексу України. Відмічено його значний потенціал і стабільну позитивну динаміку розвитку в останні роки. Зазначено, що сільське господарство є пріоритетним сектором національної економіки, оскільки є одним із лідерів серед секторів економіки і займає в товарній структурі експорту друге місце. Водночас аграрні підприємства зосередили свої зусилля на виробництві зернових та технічних культур при одночасному стрімкому скороченні галузі тваринництва. В цих умовах особливої актуальності набуває питання забезпечення диверсифікації діяльності аграрних підприємств з метою збільшення прибутковості, зменшення ризиків та забезпечення рівномірності отримання доходів. Розглянуто основні типи диверсифікації для виробничого підприємства, проведена оцінка переваг та недоліків диверсифікації у сільському господарстві. Визначено фактори впливу на процес диверсифікації та пріоритетні напрями її розвитку для суб'єктів агробізнесу. Визначено послідовність оцінювання потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва. Акцентовано увагу на необхідності оцінки рівня потенціалу підприємства у зв'язку з тим, що він ілюструє ресурсні перспективи створення необхідних умов забезпечення функціонування виробництва підприємства і появи нових можливостей розвитку. Запропоновано застосування методів оцінки ефективності диверсифікації діяльності сільськогосподарського підприємства з метою аналізу економічної доцільності розвитку диверсифікаційних процесів в аграрному підприємстві. Зазначено, що запровадження певного виду диверсифікації сприятиме доповненню діючого бізнесу альтернативними видами діяльності, що дасть змогу оптимізувати використання виробничо-ресурсного потенціалу підприємства, а також забезпечити створення робочих місць, що є досить актуальним в умовах зростаючих темпів трудової міграції населення.**

**The article examines the state of development of the agro-industrial complex of Ukraine. Its significant potential and stable positive dynamics of development in recent years are noted. It is noted that agriculture is a priority sector of the national economy, as it is one of the leaders among sectors of the economy and ranks second in the commodity structure of exports. At the same time, agricultural enterprises have focused their efforts on the production of grain and industrial crops while rapidly reducing the livestock industry. In these conditions, the issue of ensuring the diversification of agricultural enterprises in order to increase profitability, reduce risks and ensure uniformity of income becomes especially relevant. The main types of diversification for a manufacturing enterprise are considered, the advantages and disadvantages of diversification in agriculture are assessed. Factors influencing the process of diversification and priority areas of its development for agribusiness entities are identified. The sequence of assessing the potential of the enterprise**

*to introduce diversification of production is determined. Emphasis is placed on the need to assess the level of potential of the enterprise due to the fact that it illustrates the resource prospects of creating the necessary conditions for the functioning of the enterprise and the emergence of new opportunities for development. The application of methods for assessing the effectiveness of diversification of agricultural enterprises in order to analyze the economic feasibility of diversification processes in the agricultural enterprise. It is noted that the introduction of a certain type of diversification will help to supplement the existing business with alternative activities, which will optimize the use of production and resource potential of the enterprise, as well as ensure job creation, which is quite relevant in increasing labor migration. The final decision on the choice of strategy for diversification of an agricultural enterprise should be based on the analysis of its financial and economic condition and assessment of the effectiveness of diversification, which will guarantee the entrepreneurial success of agribusiness in transformational changes in the economy.*

*Ключові слова: диверсифікація, сільськогосподарське підприємство, ризики, ресурсний потенціал, ефективність.*

*Key words: diversification, agricultural enterprise, risks, resource potential, efficiency.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Агропромисловий комплекс України є одним з найважливіших секторів національної економіки. Україна має величезний потенціал для розвитку сільського господарства. Це відбувається, головним чином, через сприятливі природні умови для сільського господарства: родючий ґрунт і дуже сприятливий клімат на більшій частині території країни. Сільське господарство України є досить перспективною галуззю та одним із лідерів експорту продукції рослинництва та тваринництва на світових ринках. Окрім того, сільське господарство є основною рушійною силою для розвитку економіки країни та забезпечення добробуту населення. Галузь забезпечує більше 50% фонду споживання населення та є одним із лідерів серед секторів економіки в товарній структурі експорту та займає друге місце, а також вже багато років має позитивне зовнішньоторговельне сальдо [6, с. 134].

Використовуючи свій значний потенціал, аграрний сектор України в останні роки демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку і дедалі більше нарощує обсяги виробництва сільськогосподарської продукції. Практично завершилося формування структури виробництва та системи його організації в процесі змін інституційного середовища [10, с. 19].

Частка сільського господарства у валовій доданій вартості країни становить 13%, при використанні основних засобів вартістю понад 100 млрд грн. Галузь є однією з основних бюджетоутворюючих сфер економіки та займає друге місце у товарній структурі експорту (близько 40%) [1]. Однак сучасна аграрна політика України не зробила належного позитивного впливу на забезпечення збалансованого та сталого функціонування галузі, на розвиток інвестиційної діяльності, впровадження новітніх технологій та засобів виробництва, що негативно відбилося на відтворювальному процесі в галузях сільського господарства [18]. Бажання товаровиробників максимізувати прибуток спричинило утворення диспропорцій у структурі виробництва аграрної продукції, зокрема, продукції рослинництва, що протирічить засадам сталого розвитку сільського господарства, і, як наслідок, збалансованого землекористування. Спеціалізація на вирощуванні обмеженої кількості культур вплинула на виникнен-

ня такого явища, як монокультуризація, що зумовлює поглиблення не лише соціально-економічних, але й екологічних проблем, які потребують вирішення [13, с. 81].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням питань сучасного стану, проблем та перспектив розвитку сільського господарства присвятили свої праці багато науковців. Ці аспекти досліджували у своїх роботах Богуславський Є.І. [4], Дримальовська Х.В. [7], Коломицева О.В. [11], Куценко В.І. [14], Ткаченко С.Є. [18], Цогла О.О. [21] та інші.

Водночас недостатньо досліджені в науковій літературі питання, пов'язані з встановленням пропорцій та забезпеченням збалансованого розвитку сільськогосподарських підприємств на основі диверсифікації їх діяльності та зниження її ризиковості.

## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз поточного стану та перспектив розвитку аграрних підприємств для виявлення проблем, що спричиняють диспропорції між основними галузями сільського господарства, та обґрунтування напрямів їх мінімізації на засадах диверсифікації їх діяльності і зниження впливу ризиків.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сільське господарство є пріоритетним сектором для української економіки, адже воно забезпечує більше 50% фонду споживання населення та є одним із лідерів серед секторів економіки в товарній структурі експорту та займає друге місце, а також вже багато років має позитивне зовнішньоторговельне сальдо [6, с. 135]. Зокрема, у 2020 році аграрна продукція залишалася основою зовнішньої торгівлі України. Частка сільськогосподарської продукції та продовольства у загальних обсягах українського експорту склала 45% або 22,2 млрд дол. США. У загальній структурі експорту найбільше зросли (у порівнянні з 2019 роком) поставки продукції категорії жири та олії — на 22% до 5,8 млрд дол. США. Поставки готової продукції збільшились на 4% — до

Таблиця 1. Показники виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств України, 2010—2020 рр.

Показники	Роки						2020 р. у % до 2010 р.
	2010	2015	2017	2018	2019	2020	
Продукція сільського господарства (у постійних цінах 2016 р.), усього, млн грн, у т.ч.:	467474,7	596832,8	620475,6	671294,0	680982,4	612121,5	130,9
рослинництва	326646,3	453016,9	480157,0	529347,5	538705,6	473377,0	144,9
в структурі, %	69,9	75,9	77,3	78,8	79,1	77,3	×
тваринництва	137828,4	143815,9	140318,6	141946,5	142276,8	138744,5	100,7
в структурі, %	29,4	24,1	22,6	21,1	20,8	22,6	×
Посівні площі с.-г. культур, усього, тис. га, у т.ч.:	29952	26902	27585	27699	28001	28148	93,9
зернові і зернобобові	15090	14739	14624	14839	15316	15392	102,0
соняшник	4572	5105	6034	6117	5928	6457	141,2
ріпак і кольза	907	682	789	1042	1282	1127	124,3
буряки цукрові фабричні	501	237	316	276	222	220	44,9
коренеплоди кормові	2599	1990	1858	1769	1725	1677	64,5
культури овочеві	462	440	439	433	446	456	98,7
Виробництво продукції, тис. тонн:	39271	60126	61917	70057	75143	64933	165,3
зернові і зернобобові							
соняшник	6772	11181	12236	14165	15254	13110	193,6
ріпак і кольза	1470	1738	2195	2751	3280	2557	173,9
буряки цукрові фабричні	13749	10331	14882	13968	10204	9150	66,6
коренеплоди кормові	6771	6188	6148	6194	5809	5521	81,5
культури овочеві	8122	9214	9286	9440	9688	9653	118,9
Середньорічне поголів'я великої рогатої худоби, тис. голів:	4494,4	3750,3	3530,8	3332,9	3092,0	2874,0	63,9
у т.ч. корови	2631,2	2166,6	2017,8	1919,4	1788,5	1673,0	63,6
Виробництво, тис. т:	2059,0	2322,6	2318,2	2354,9	2492,4	2477,5	120,3
м'ясо усіх видів							
у т.ч. яловичина і телятина	427,7	384,0	363,5	358,9	369,5	345,4	80,8
молоко	11248,5	10615,4	10280,5	10064,0	9663,2	9263,6	82,3

Джерело: сформовано авторами за даними [17].

3,4 млрд дол. Водночас експорт продукції рослинництва зменшився на 8% і склав 11,9 млрд дол. [19].

Сучасна ситуація з дотриманням засад сталого господарювання у вітчизняному сільському господарстві зумовлена незбалансованим в економічному, соціальному, екологічному контекстах виробництвом внаслідок аграрної політики, незадовільним інституційним забезпеченням аграрних трансформацій [13, с. 80].

Аграрні підприємства у своїй діяльності сконцентрували свої зусилля на виробництві зернових та технічних культур, що зумовлено зростанням ціни на цю продукцію на світовому ринку. У свою чергу така ситуація спричинила стрімке скорочення поголів'я тварин і обсягів виробництва продукції тваринництва (табл. 1).

Якщо у 2010 р. у структурі валової продукції сільського господарства частка галузі рослинництва становила 69,9%, а тваринництва — 29,4%, то у 2020 р. — 77,3 та 22,6% відповідно. Комерціалізація діяльності аграрних підприємств, зумовила структурні зміни у посівах сільськогосподарських культур. Основний акцент робиться на вирощуванні високодохідних культур: зернових, ріпака та соняшник, які користуються високим попитом на міжнародному ринку. При цьому виробництво затратних і трудомістких культур — цукрових буряків, кормових культур — суттєво скоротилося.

Гострою проблемою також є кризовий стан галузі тваринництва. Висока затратність, трудомісткість та

ризикованість виробництва тваринницької продукції, триваліший термін оборотності капіталу спонукали аграрних товаровиробників позбавитися тваринницької галузі. Що у свою чергу спричинило скорочення посівних площ кормових культур (зокрема, кормових коренеплодів на 19,5% у 2020 році проти 2010 р.), зменшення поголів'я ВРХ (на 36,1%), і, як наслідок, зменшення виробництва яловичини і телятини на 19,2%, молока — на 17,7%.

Отже, в умовах, коли діюча система аграрного виробництва в Україні є результатом адаптації сільськогосподарської галузі до реального стану функціонування національної економіки в умовах несистемних реформ особливої актуальності набуває питання забезпечення диверсифікації діяльності як інструмента "розширення номенклатури продукції, що виробляється окремими фірмами та об'єднаннями. Диверсифікація виступає у двох формах: розширення асортименту товарів, організація нових видів виробництва в рамках власної галузі; проникнення у нові галузі та сфери виробництва" [8, с. 73].

Попова С.М. під диверсифікацією діяльності підприємства розуміє, насамперед, розширення асортименту продукції, послуг, а також вихід за межі основного виду діяльності на основі впровадження технічних, технологічних рішень, використовуючи внутрішні резерви [16, с. 7].

Цогла О.О. трактує диверсифікацію діяльності підприємства як "виробничо-господарський процес, який включає проникнення на нові ринки товарів, послуг, інвестування коштів у різні об'єкти господарюван-

**Таблиця 2. Переваги та недоліки диверсифікації у сільському господарстві**

Переваги	Недоліки
Диверсифікація дає змогу підприємствам найбільш досконало використовувати власні матеріальні ресурси	Диверсифікація не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва
Правильний вибір стратегії диверсифікації дає змогу підвищити конкурентоспроможність продукції та підприємства, збільшити збут продукції аграрного сектора завдяки задоволення потреб споживача	При невдалому виборі стратегії диверсифікації – це може привести до економічних втрат підприємства
Диверсифікація сприяє ефективному забезпеченню економічної та продовольчої безпеки держави	Можливий ефект втрати мотиву виробництва
Інтеграція переробки підприємств АПК підвищує рівень їх завантаженості	Управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше з не диверсифікованим
Від глибини диверсифікації та рівня кооперації залежить повнота використання природно-ресурсного та господарського потенціалу	Диверсифікацію недоцільно застосувати на підприємствах з низьким рівнем концепції виробництва
Диверсифікація аграрних підприємств дасть змогу отримати синергійний ефект	При невдалому розміщенні номенклатури продукції, що її виробляють окремі фірми та об'єднанні диверсифікації підприємства може привести до банкрутства
При диверсифікації підприємств аграрного сектора зменшиться ступінь підприємницького ризику через ліквідацію залежності від єдиного виду продукції	Об'єднання двох підприємств, які виробляють різні види продукції – як засіб розширення перспектив розвитку підприємства може привести до збільшення економічних ризиків

Джерело: [19, с. 224].

ня, поглиблення номенклатури товарів і послуг. У результаті здійснення такого процесу суб'єкт господарювання має можливість пристосувати свою діяльність до неперервних змін зовнішнього середовища, зменшити певні ризики, характерні для підприємницької діяльності, а також забезпечити конкурентоспроможність та фінансову стабільність в майбутньому" [21, с. 8].

Люзе М.В. також застосовує процесний підхід до визначення диверсифікації. На його думку, диверсифікація — це процес розширення видів економічної діяльності або створення дочірніх організацій з іншими видами діяльності з метою забезпечення рівномірності отримання доходів, збільшення прибутковості, зменшення рівня ризиків [15, с. 145].

На думку Зоренко О.В., диверсифікація виробництва у сфері агропромислового комплексу — це розширення номенклатури й асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення [5, с. 145].

О.В. Коломицева та А.М. Опаленко вважають, що термін "диверсифікація діяльності підприємства" доцільно визначати як одну з альтернативних стратегій функціонування бізнесу, що ґрунтується на комбінуванні та зміні наявних і нових складових інвестиційного портфелю підприємства, видів діяльності, асортименту продукції, внутрішніх бізнес-процесів суб'єкта господарювання з метою збереження та підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії [11, с. 103].

Виділяють такі основні типи диверсифікації для виробничого підприємства:

— диверсифікація виробництва — одночасний розвиток невзаємопов'язаних видів виробництва, виготовлення нових видів товарів з переорієнтацією на існуючі ринки збуту;

— диверсифікація ризиків — розподіл інвестицій з урахуванням фінансових інструментів підприємства;

— диверсифікація економіки — комплексний та одночасний багатогалузевий розвиток сфери послуг та виробництва, які між собою не мають ніякого зв'язку;

— диверсифікація діяльності — перехід від вироблення одного виду продукції на багатопрофільне виробництво [3, с. 15].

Однак застосування стратегії диверсифікації у сільському господарстві має як ряд переваг, так і недоліків (табл. 2).

Варто зазначити, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Адже менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень [2, с. 584].

Диверсифікація виробництва залежить від факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Так, зокрема: стану та розвитку ринкової сфери, що формується при взаємодії постачальників, покупців, конкурентів, потенційних інвесторів, органів державного управління, територіальної громади, засобів масової інформації тощо (табл. 3).



**Таблиця 3. Фактори впливу на процес диверсифікації**

Зовнішні	Внутрішні
Розвиток місцевої економіки	Рівень освіти і вік працівників
Розвиток локального ринку праці	Соціальний капітал
Стан інфраструктури	Зв'язки і позиції фермерів, які підтримуються політикою і різноманітними державними програмами
Територіальне розташування аграрного підприємства, розташування промислових підприємств	Забезпеченість трудовими ресурсами кількісного та кваліфікаційного складу
Транспортна мережа та зв'язок	Стан матеріально-технічної бази
Наявність заготівельно-збутових організацій і підприємств	Рівень налагодженості партнерських зв'язків з постачальницько-обслуговуючими і збутовими підприємствами та організаціями
Загальний соціально-економічний розвиток регіону	Розвиток видів діяльності, не пов'язаних з сільським господарством
Податкова політика держави в окремих сферах підприємницької діяльності в сільському господарстві	Готовність управлінського персоналу до змін
Інституційна підтримка держави	

Джерело: доповнено авторами на основі [4, с. 42].

Диверсифікація сільськогосподарського виробництва неодмінно поживляє і інші види бізнесу. Отже, можна виділити такі основні напрями диверсифікації:

- зростання у структурі товарної продукції питомої ваги продукції підсобних виробництв;
- багатоваріантність діяльності сільськогосподарських суб'єктів господарювання;
- розвиток несільськогосподарських напрямів діяльності у сільських громадах з метою забезпечення зайнятості та зростання рівня доходів населення;
- формування інтегрованих структур.

Ми погоджуємося з думкою Богуславського Є.І., що для посилення підтримки та стимулювання диверсифікаційних можливостей аграрного виробництва необхідно здійснення таких заходів:

- підвищення ролі галузевих спілок та асоціацій, активізація діяльності яких у регулюванні аграрного виробництва регламентована відповідними нормативно-правовими актами;
- відновлення підтримки гарантійного забезпечення високоефективних проєктів з наданням регіо-

нам субсидій у формі грантів на освоєння нових технологій;

- надання податкових пільг для підприємств, які освоюють нову продукцію і технології;
- визначення обсягів підтримки сільському господарству з урахуванням відповідних нормативів та встановлення порогових значень, широко використовуваних розвиненими країнами (наприклад, питома вага сільськогосподарства у ВВП, розмір субсидій в розрахунку на одиницю земельної площі, пріоритети депресивним регіонам);
- підтримка диверсифікаційних можливостей формування та розподілу доходів суб'єктів продовольчих ринків в залежності від різних критеріїв (організаційного статусу, розміру неплатежів, цінових коливань, фінансового становища і т.д.). Доцільно надавати бюджетні субсидії підприємствам, в яких питома вага сільськогосподарської продукції у виручці від реалізації продукції і послуг більше 30%;
- надання пільгових кредитів з гарантіями регіональних влад підприємствам, що випускають продукцію

**Таблиця 4. Послідовність етапів оцінювання потенціалу підприємств щодо запровадження диверсифікації виробництва**

Етапи	Характеристика етапу
Етап 1	Виокремлення основних складових потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 2	Розрахунок показників кожної складової потенціалу підприємства
Етап 3	Якісна інтерпретація кожної складової потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 4	Застосування універсальної шкали Харрінгтона для кількісного оцінювання складових потенціалу
Етап 5	Визначення вагомості кожної складової потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 6	Розрахунок інтегрального показника потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва
Етап 7	Інтерпретація отриманого рівня потенціалу підприємства щодо запровадження диверсифікації виробництва за допомогою шкали Харрінгтона

Джерело: [7, с. 142].

Таблиця 5. Основні складові потенціалу диверсифікації виробництва

Складові потенціалу	Характерні особливості складових потенціалу для здійснення диверсифікації виробництва
Фінансово-економічна	Демонструє фінансово-економічний стан суб'єкта господарської діяльності на основі аналізування його ліквідності (обсяг оборотних активів), платоспроможності (порівняльне співвідношення залучених і власних коштів, достатній рівень обсягу оборотних активів); фінансової стійкості (порівняльне співвідношення загальної суми дебіторської, кредиторської заборгованості); забезпечення власними оборотними коштами; рентабельності (оцінювання прибутковості господарської діяльності) тощо
Виробнича	Відображає стан основних засобів, забезпечення необхідним устаткуванням, матеріальними ресурсами, тобто показує виробничу потужність підприємства впроваджувати виробництво нових видів продукції
Інвестиційно-інноваційна	Показує інвестиційно-інноваційну активність підприємства через здійснення фінансових, інвестиційних операцій (динаміка залучення інвестицій), обсяги виробництва інноваційних видів продукції, запровадження новітніх технологій, активізацію науково-технічних розробок
Соціально-трудова	Характеризує знання, вміння, досвід, професійно-кваліфікаційний рівень працівників, фонд заробітної плати, продуктивність праці, створені умови праці
Організаційна	Окреслює організаційну структуру управління підприємства, розподілення повноважень, відповідальності у системі управління, професійно-кваліфікаційні та інші характеристики управлінців
Маркетингова	Відображає стан сформованої маркетингової політики підприємства через обсяги реалізованої продукції, дослідження потреб споживачів, діяльності конкурентів, постачальників тощо

Джерело: [15, с. 144].

широкого асортименту, яка конкурує з імпортними аналогами [4, с. 43].

Для експертної оцінки готовності підприємства до впровадження диверсифікації наковці пропонують проводити обчислення індикаторів, згрупованих за видами потенціалу з позиції системного підходу на основі універсальної шкали Харрінгтона. Експертне оцінювання потенціалу підприємства для запровадження диверсифікації виробництва в сільськогосподарському підприємстві необхідно здійснювати через послідовність відповідних етапів (табл. 4).

Науковці виокремлюють певні елементи потенціалу підприємства, необхідних для впровадження диверсифікації виробництва: фінансово-економічний, виробничий, інвестиційно-інноваційний, соціально-трудова, організаційний, маркетинговий (табл. 5).

Концентрація уваги на оцінюванні рівня потенціалу підприємства зумовлено таким: потенціал включає інформацію про фактичне та прогнозне становище суб'єкта аграрного підприємства; ілюструє ресурсні перспективи створення необхідних умов забезпечення розвитку виробництва підприємства; збільшення потенціалу спричиняє формування можливостей розвитку аграрного підприємства.

Здійсненню диверсифікації виробництва на сільськогосподарському підприємстві має передувати аналіз та оцінка усіх ризиків з метою уникнення в майбутньому втрати ринків збуту, недоотримання прибутку тощо. Встановлено загальну класифікацію ризиків: економічні, фінансові, соціальні, політичні, законодавчо-правові, техніко-технологічні, криміногенні, екологічні, ризики суб'єкта господарювання. Крім того,

виділено типи проєктних ризиків, зумовлених диверсифікацією виробництва: внутрішньофірмовий сумарний, сумарний [12, с. 423].

Диверсифікація в аграрному підприємстві може зумовити зміцнення конкурентоспроможності виробленої продукції, сприяти зниженню ризикованості втрати та недоотримання прибутку, створить умови для розвитку нових видів виробничої діяльності та забезпечить стійку роботу підприємства.

У зв'язку з цим необхідна оцінка ефективності реалізації процесу диверсифікації, що базується на визначенні рівня досягнення підприємством своїх цілей. (табл. 6).

Таким чином, оцінка економічної доцільності впровадження диверсифікації має ґрунтуватися на аналізі співвідношення дохідності та ризику від застосування відповідних заходів. Запровадження певного виду диверсифікації сприятиме доповненню діючого бізнесу альтернативними видами діяльності. Це дасть змогу оптимізувати використання виробничо-ресурсного потенціалу підприємства, а також забезпечити створення робочих місць, що є досить актуальним в умовах зростаючих темпів трудової міграції населення.

## ВИСНОВКИ

Специфічні особливості функціонування сільськогосподарських підприємств, що пов'язані з економічними, природними, організаційними факторами, підвищеним рівнем ризику та коливанням цін і доходів, вимагають впровадження диверсифікації діяльності з метою адаптації до викликів ринкового середовища. Застосування певного типу диверсифікації

Таблиця 6. Методи визначення ефективності диверсифікації діяльності підприємства

Метод оцінки виробничої діяльності підприємства	Система показників
Груповий метод	Коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт оновлення та вибуття, коефіцієнт приросту ОЗ, фондоддача, фондомісткість, фондоозбросність, коефіцієнт реальної вартості ОФ у майні підприємства, рентабельність ОЗ
Оцінка виробничої діяльності за підходом Козаченка	Коефіцієнт фізичного зносу за терміном експлуатації, коефіцієнт фізичного зносу за показниками якості продукції, моральний знос устаткування, коефіцієнт задоволення потреби в ресурсах, коефіцієнт задоволення потреби в трудових ресурсах, коефіцієнт відповідності кваліфікації управлінського персоналу, коефіцієнт однодумності, коефіцієнт згуртованості, питома вага устаткування, що перебуває у відмінному стані
Оцінювання виробничої діяльності підприємства на підставі аналізу рівня ефективного використання структурних робочих місць (СРМ)	Коефіцієнт резервування виробничої діяльності даного СРМ, середнє значення нормативних коефіцієнтів ефективного використання робочого місяця, потенціал дільниць, незадіяний в основному виробництві, виробнича діяльність
Вимірювання величини виробничої діяльності підприємства на базі елементарного підходу	Потенціал основних фондів, потенціал промислово-виробничого персоналу, вартість енергетичних ресурсів, вартість технології
Оцінювання ефективності використання основних елементів виробничої діяльності підприємства	Фондоддача, коефіцієнти змінності машинного парку, змінності роботи, віддачі застосованих ОФ, змінності робочої сили, віддача витрат на модернізацію ОФ, продуктивність праці, віддача повної заробітної плати, енерговіддача, ефективність технології виробництва, технологічна оснащеність виробництва, віддача інформаційних ресурсів, ефективність інформаційних ресурсів, інтегральний показник віддачі виробничої діяльності

Джерело: [11, с. 102].

суб'єктами аграрного підприємства дає можливість урізноманітнити наявний бізнес альтернативними видами діяльності. Однак остаточне рішення щодо вибору стратегії диверсифікації сільськогосподарського підприємства має ґрунтуватися на аналізі його фінансово-економічного стану та оцінці ефективності диверсифікації, що стане запорукою підприємницького успіху суб'єкта агробізнесу в умовах трансформаційних змін в економіці.

#### Література:

- Аграрний сектор економіки України: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://www.vgolos.zt.ua/ahraryny-sektor-ekonomiky-ukrayiny-suchasnyy-stand-ta-perspektyvy-rozvytku/> (дата звернення: 16.10.2021).
- Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2004. 624 с.
- Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства — запорука його успішного функціонування. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. Т. 19. № 2: 2015. С. 13—19.
- Богуславський Є.І., Горяник О.В. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. № 8. 2016. С. 40—47.
- Бондар О.Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України: автореф. дис.... канд. юрид. наук: 12.00.06. Київ, 2015. 20 с.
- Бурачек І.В., Михайленко Н.В. Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 21. 2018. С. 134—137.
- Дрималовська Х.В. Розвиток диверсифікації на підприємствах: дис.... д-ра екон. наук: 08.00.04. Львів, 2016. 219 с.
- Економічна енциклопедія: у 3 т. Т. 2 / редкол.: Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр "Академія", 2001. 848 с.
- Зоренко О.В. Диверсифікація аграрного підприємства: сутність, напрями, види. Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. 2005. № 1. С. 144—147.
- Калетнік Г.М., Гончарук І.В., Ємчик Т.В., Лутковська С.М. Аграрна політика та земельні відносини: підручник. Вінниця: ВНАУ, 2020. 307 с.
- Коломицева О.В. та Опаленко А.М. Стратегія диверсифікації виробництва як інструмент інноваційного розвитку підприємства. Збірник наукових праць ЧДТУ. Вип. 50. 2018. С. 102—114.
- Корінько М.Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 486 с.
- Кубай О.Г. Проблеми та перспективи розвитку галузі рослинництва в контексті збалансованого використання земель сільськогосподарського призначення Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. № 2 (56). 2019. С. 79—94.

14. Куценко В.І. Диверсифікація галузей сільського господарства в Україні: можливості та загрози. Ефективна економіка. № 7. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3220>

15. Люзе М.В., Окландер М.А. Перспективи диверсифікації виробництва України в умовах інтеграційних процесів. Молодий вчений. 2014. № 5 (1). С. 144—148.

16. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Харківський національний економічний університет. Харків, 2004. 20 с.

17. Сільське господарство України: статистичний збірник. 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/09/zb\\_sg\\_20.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf) (дата звернення: 16.10.2021).

18. Ткаченко С.Є. Аналіз інвестиційної діяльності в аграрному секторі України, визначення факторів та шляхів її активізації. Економіка та суспільство. Вип. 23. 2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138/133>

19. Томілін О.О. Диверсифікація аграрних підприємств як дієва стратегічна орієнтація в агропромисловій сфері. Збірник наукових праць ВНАУ Серія: Економічні науки. № 3 (69). 2012. С. 205—211.

20. Україна у 2020 році збільшила імпорт агропродукції на 13%. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3169535-ukraina-u-2020-roci-zbilsila-import-agroprodukcii-na-13.html> (дата звернення: 15.06.2021).

21. Цогла О.О. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності машинобудівних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук. 08.00.04. Львів, 2011. 24.

#### References:

1. vgoslos.zt (2018), "The agricultural sector of Ukraine's economy: current status and prospects", available at: <https://www.vgoslos.zt.ua/ahraryy-sektor-ekonomiky-ukrayiny-suchasnyy-stan-ta-perspektyvy-rozvytku/> (Accessed 16 Oct 2021).

2. Andriychuk, V.H. (2004), *Ekonomika ahrarykh pidpriemstv* [Economics of agricultural enterprises], 2-ed ed., KNEU, Kyiv, Ukraine.

3. Batrakova, T.I. (2015), "Managing the efficiency of the enterprise — the key to its successful operation", *Ekonomichnyj analiz : zb. nauk. prats'*. Ternopil's'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universyte, vol. 19, no. 2, pp. 13—19.

4. Bohuslavskiy, E. and Goryanik, O. (2016), "Diversification of agricultural production", *Agrosvit*, vol. 8, pp. 40—47.

5. Bondar, O.H. (2015), "Land as an object of ownership under the land legislation of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Kyiv, Ukraine.

6. Burachek, I.V. and Mykhajlenko, N.V. (2018), "The current state and prospects of agricultural development in Ukraine", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 21, pp. 134—137.

7. Drymalovs'ka, Kh.V. (2016), "Development of diversification in enterprises", Ph.D. Thesis, Economy, Lviv, Ukraine.

8. Mochernyj, S.V. (2001), *Ekonomichna entsyklopedia: u 3 t.* [Economic Encyclopedia: in 3 vols.], vol. 2, Vydavnychyj tsentr "Akademiia", Kyiv, Ukraine.

9. Zorenko, O.V. (2005), "Diversification of the agricultural enterprise: essence, directions, types", *Visnyk Dnipropetrovs'koho derzhavnoho ahrarnoho universytetu*, vol. 1, pp. 144—147.

10. Kaletnik, H.M. Honcharuk, I.V. Yemchyk, T.V. and Lutkovs'ka, S.M. (2020), *Ahrarna polityka ta zemel'ni vidnosyny* [Agrarian policy and land relations], VNAU, Vinnytsia, Ukraine.

11. Kolomytseva, O.V. and Opalenko, A.M. (2018), "Strategy of production diversification as a tool for innovative development of the enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats' ChDTU*, vol. 50, pp. 102—114.

12. Korin'ko, M.D. (2007), *Dyversyfikatsiia: teoretichni ta metodolohichni osnovy* [Diversification: theoretical and methodological foundations], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine.

13. Kubaj, O.H. (2019), "Problems and prospects for the development of crop production in the context of sustainable use of agricultural land", *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*, vol. 2 (56), pp. 79—94.

14. Kutsenko, V.I. (2014), "Diversification of agriculture in Ukraine: opportunities and threats", *Efektivna ekonomika*, vol. 7, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3220> (Accessed 16 Oct 2021).

15. Liuze, M.V. and Oklander, M.A. (2014), "Prospects for diversification of Ukrainian production in terms of integration processes", *Molodyj vchenyj*, vol. 5 (1), pp. 144—148.

16. Popova, S.M. (2004), "Diversification of enterprises in a transformational economy", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kharkivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet, Kharkiv, Ukraine.

17. State Statistics Service of Ukraine (2021), "Agriculture of Ukraine", available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2021/zb/09/zb\\_sg\\_20.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/09/zb_sg_20.pdf) (Accessed 16 Oct 2021).

18. Tkachenko, S.Ye. (2021), "Analysis of investment activity in the agricultural sector of Ukraine, determination of factors and ways of its activation", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 23, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/138/133> (Accessed 16 Oct 2021).

19. Tomilin, O.O. (2012), "Diversification of agricultural enterprises as an effective strategic orientation in the agro-industrial sphere", *Zbirnyk naukovykh prats' VNAU Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 3 (69), pp. 205—211.

20. Ukrinform (2021), "Ukraine in 2020 increased imports of agricultural products by 13%", available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3169535-ukraina-u-2020-roci-zbilsila-import-agroprodukcii-na-13.html> (Accessed 15 Oct 2021).

21. Tsohla O.O. (2011), "Substantiation and economic assessment of diversification of machine-building enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Lviv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 27.10.2021 р.*