

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра підприємництва та бізнес-технологій

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2025 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

_____ **Соколюк С.Ю.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА**

**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ
«НОВА-УКРАЇНА» НОВОУКРАЇНСЬКОГО РАЙОНУ
КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Виконала – студентка 2 курсу, групи 21м-3-пт
освітньої програми «Аграрне підприємництво
та агротрейдинг»

спеціальності 076 Підприємництво та торгівля

Сергієнко Дар'я Олександрівна

Науковий керівник – доктор філософії, доцент

Бленда Наталія Олександрівна

Умань – 2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки і підприємництва

Кафедра підприємництва та бізнес-технологій

Освітня програма Аграрне підприємництво та агротрейдинг

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

(код, назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

“ ” 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Студенту Сергієнко Дар’ї Олександрівні

(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема роботи Диверсифікація виробничої діяльності СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області та її вплив на результативність функціонування підприємства

керівник роботи Бленда Наталія Олександрівна, доктор філософії, доцент,
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “ ” 20__ року №__

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи фінансово-економічна звітність в СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області за 2020-2024 роки, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні джерела

4. Перелік питань, які потрібно розробити

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» НОВОУКРАЇНСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

5. Перелік графічного матеріалу

13 таблиць та 2 рисунки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання вид	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
	Вибір теми кваліфікаційної роботи	17.09.2024	
	Одержання індивідуального завдання	17.09.2024	
	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	17.09.2024	
	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	19.09.2024- 30.12.2024	
	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	15.12.2024	
	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	березень 2025 червень 2025 вересень 2025 жовтень 2025	
	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	26.11.2025	
	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	28.11.2025	
	Перевірка роботи на академічний плагіат	04.12.2025	
	Одержання відгуку наукового керівника	08.12.2025	
	Попередній захист роботи на кафедрі	10.12.2025	
	Затвердження роботи завідувачем кафедри	11.12.2025	
	Одержання рецензії	12.12.2025	
	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2025	

Студент _____
(підпис) (прізвище та ініціали)Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу магістра «Диверсифікація виробничої діяльності СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області та її вплив на результативність функціонування підприємства»

студентки факультету економіки та підприємництва

Уманського національного університету

Сергієнко Дар'ї Олександрівни

Стратегічно важливим напрямом розвитку сільськогосподарських підприємств у мінливому ринковому середовищі виступає розширення та урізноманітнення видів їхньої діяльності. У практиці господарювання може формуватися значна кількість варіантів зростання та розвитку підприємств за ринкових умов. Однією з таких ключових альтернатив є диверсифікація. В умовах посилення конкуренції аграрні підприємства, прагнучи забезпечити стабільну та ефективну роботу, змушені впроваджувати сучасні технологічні рішення, виготовляти продукцію відповідно до потреб ринку, а також постійно оновлювати й розширювати асортимент. Усе це підсилює роль диверсифікації як важливого чинника забезпечення конкурентоспроможності.

У магістерській роботі, яка складається з трьох розділів, досліджуються теоретичні засади, передумови, особливості та результати диверсифікації діяльності аграрного підприємства в умовах трансформації аграрного сектору України. У роботі визначено економічну сутність диверсифікації, розкрито її принципи, форми та механізми реалізації. Обґрунтовано комплекс теоретичних та практичних підходів щодо розробки напрямів диверсифікації підприємства з урахуванням специфіки господарювання. Об'єм роботи - 50 друкованих аркушів основного тексту. Робота містить 13 таблиць та 2 рисунки. Кількість використаних наукових праць та електронних джерел становить 57 найменувань.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та методичних аспектів диверсифікації діяльності аграрного підприємства та обґрунтування її ролі у забезпеченні його конкурентоспроможності та стійкого розвитку.

Перший розділ кваліфікаційної роботи – теоретичний. Досліджуються теоретичні засади, передумови, особливості та результати диверсифікації

діяльності аграрного підприємства.

Другий розділ - практичний. Проведено діагностику виробничо-господарської діяльності підприємства, проаналізовано розвиток аграрного виробництва, визначено ефективність та економічні результати діяльності підприємства.

Третій розділ містить рекомендації щодо теоретичних та практичних підходів розробки напрямів диверсифікації підприємства з урахуванням специфіки господарювання.

Анотація

У магістерській роботі досліджуються теоретичні засади, передумови, особливості та результати диверсифікації діяльності аграрного підприємства в сучасних умовах України. У роботі визначено економічну сутність диверсифікації, розкрито її принципи, види та механізми реалізації. Проведено діагностику виробничо-господарської діяльності підприємства та обґрунтовано комплекс теоретичних та практичних підходів щодо розробки напрямів диверсифікації підприємства з урахуванням специфіки господарювання.

Ключові слова: диверсифікація, аграрне підприємство, ризики, конкурентоспроможність, стійкий розвиток, аграрний сектор, інновації.

The summary

The master's thesis examines the theoretical foundations, prerequisites, features and results of diversification of the activities of an agricultural enterprise in modern conditions of Ukraine. The work defines the economic essence of diversification, reveals its principles, types and mechanisms of implementation. Diagnostics of the production and economic activities of the enterprise is carried out and a set of theoretical and practical approaches to the development of directions of diversification of the enterprise is substantiated, taking into account the specifics of management.

Keywords: diversification, agricultural enterprise, risks, competitiveness, sustainable development, agricultural sector, innovations.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» НОВОУКРАЇНСЬКОГО РАЙОНУ КИРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ	16
2.1. Організаційна характеристика та аналіз ресурсного потенціалу підприємства	16
2.2. Дослідження виробничої діяльності, спеціалізації та ступеня диверсифікації на підприємстві	23
2.3. Оцінка фінансово-економічних результатів діяльності підприємства	27
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА	34
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	45

ВСТУП

Аграрний сектор України відіграє ключову роль у формуванні національної економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку, зайнятість населення та значний внесок у валютні надходження держави. Проте сучасні умови функціонування аграрних підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності та нестабільності, що зумовлено зміною кліматичних умов, коливаннями світових цін на аграрну продукцію, воєнними ризиками, логістичними порушеннями та трансформаціями інституційного середовища. За таких умов підприємствам необхідно шукати нові підходи до забезпечення стійкості та зростання, серед яких диверсифікація є одним із найбільш ефективних інструментів.

Диверсифікація дає змогу аграрним підприємствам мінімізувати ризики, раціональніше використовувати наявні ресурси, формувати додаткові джерела доходів та підвищувати конкурентні переваги на ринку. Відповідно, процес диверсифікації розглядається як інструмент зниження ризиків, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку підприємства. Вона може реалізовуватися у різних напрямках: від виходу у нові види продукції чи ринки збуту до впровадження несільськогосподарських видів діяльності та розвитку переробки.

Попри широкі можливості диверсифікації, аграрні підприємства часто стикаються з проблемами, пов'язаними з недостатністю фінансових ресурсів, відсутністю стратегічного планування, обмеженим доступом до технологій та нестабільністю нормативної бази. Це актуалізує потребу ґрунтовного дослідження економічної сутності диверсифікації, її форм, інструментів та умов ефективного реалізації.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних та методичних аспектів диверсифікації діяльності аграрного підприємства та обґрунтування її ролі у забезпеченні його конкурентоспроможності та стійкого розвитку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити економічну сутність диверсифікації та її значення для аграрного підприємства;

- проаналізувати чинники, що впливають на вибір напрямів диверсифікації;
- систематизувати форми і моделі диверсифікації, характерні для аграрної сфери;
- дослідити механізми реалізації диверсифікаційної політики на підприємстві;
- оцінити перспективи розвитку диверсифікації у сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процеси диверсифікації в діяльності СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області.

Предметом дослідження – теоретичні, методичні та прикладні основи диверсифікації аграрного виробництва.

Інформаційну базу дослідження сформували наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників у сфері стратегічного менеджменту, аграрної економіки, інноваційного розвитку та управління ризиками, фінансова звітність підприємства - об'єкта дослідження, а також чинні законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють підприємницьку діяльність.

Методичний інструментарій дослідження включає системний підхід, методи аналізу, синтезу, порівняння, статистичні та економіко-логічні методи.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Диверсифікація діяльності характеризує стратегічний підхід до розвитку підприємства, що передбачає розширення видів продукції, послуг або напрямів господарювання з метою зменшення ризиків, збільшення доходів та підвищення конкурентних переваг. В аграрному секторі диверсифікація набуває особливої ваги, оскільки сільськогосподарське виробництво залежить від природно-кліматичних умов, сезонності та ринкової нестабільності[28].

Економічний зміст диверсифікації полягає у перорієнтації чи доповненні діяльності підприємства новими видами виробництва, які можуть підвищувати загальну ефективність використання ресурсів. Вона дає змогу оптимізувати виробничі потоки, застосовувати багатофункціональне обладнання, знижувати залежність від одного ринку чи одного виду продукції [37].

Для аграрних підприємств диверсифікація виступає механізмом збалансування ризиків, що виникають внаслідок коливань урожайності, зміни цін, непередбачуваності попиту чи обмеженостей логістики. Наприклад, поєднання рослинництва і тваринництва дозволяє більш ефективно використовувати земельні ресурси, кормову базу та зменшити залежність від сезонних факторів.

Диверсифікація являє собою один із ключових напрямів розширення діяльності підприємства, адже вона відкриває можливості для освоєння нових видів продукції, виходу за межі традиційної галузі, а також вкладення інвестицій у кілька, між собою не пов'язаних, сфер бізнесу. Такий підхід забезпечує зменшення рівня ризиків шляхом оптимального перерозподілу ресурсів між різними видами діяльності та формуванням збалансованого інвестиційного портфеля [54].

Необхідність упровадження диверсифікаційних рішень у діяльність сільськогосподарських підприємств зумовлена низкою об'єктивних природних та економічних чинників, які впливають зі специфіки аграрного виробництва порівняно з іншими галузями національної економіки [19]. У країнах Європейського Союзу диверсифікація сільської економіки виконує не лише

економічну функцію, а й важливу соціальну роль, сприяючи підвищенню рівня зайнятості населення сільських територій та стимулюючи розвиток інновацій у різних видах господарської діяльності [49].

Розвиток диверсифікованих напрямів діяльності в аграрній сфері зумовлений такими ключовими факторами:

- потребою забезпечення стабільності функціонування підприємства в умовах мінливої ринкової кон'юнктури й кризових явищ;
- необхідністю збільшення видів діяльності, здатних забезпечити синергічний ефект і підвищити економічну стійкість господарства;
- можливістю створення нових робочих місць та зростання рівня зайнятості в сільській місцевості, що дозволяє стабілізувати доходи населення в умовах сезонності аграрного виробництва;
- необхідністю повнішого використання наявного ресурсного потенціалу, як земельного, так і технічного [54].

Диверсифікація є інструментом формування різних типів конкурентних переваг: ресурсних (пов'язаних із можливістю підвищення цінової привабливості продукції та ефективністю використання ресурсів); технологічних (використання сучасних технологій масового виробництва); інноваційних (оновлення асортименту та прискорення процесів модернізації); партнерських (створення єдиних стандартів господарювання та зміцнення взаємодії зі стейкхолдерами).

Засновником наукового підходу до формування теорії диверсифікації підприємницької діяльності вважається американський економіст А. Чандлер [57]. У подальшому його ідеї були поглиблені та систематизовані М. Портером [41] та низкою інших дослідників. У науковій літературі диверсифікація розглядається як економічний процес, сутність якого полягає у переході до багатопротильного виробництва з широким спектром продукції, робіт чи послуг [17, с. 17]. За визначенням Л. Івченко [20], диверсифікація (лат. *diversus* - різний; *facere* - робити) означає паралельний розвиток кількох видів виробництв, часто не пов'язаних між собою технологічно, або ж розширення лінійки товарів і

послуг.

На думку більшості науковців, диверсифікація є одним із стратегічних напрямів забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємства, хоча підходи до її трактування залишаються різними (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Суть дефініції «диверсифікація» в науковій літературі

Автор	Визначення
Багорка М. О., Білоткач І. А. [1]	форма реалізації стратегії підприємства, яка передбачає його вихід на нові для підприємства сфери бізнесу
Збарський В. К. [15]	один із видів стратегії розвитку підприємництва, що передбачає певну поведінку на ринку, пов'язану з експансією в нові географічні або галузеві сектори, обрання інших або додаткових видів діяльності з метою оптимізації використання ресурсного потенціалу та мінімізації ризиків.
Івченко Л. [20]	процес входження (проникнення) в нові галузі діяльності, в яких суб'єкт господарювання ще не господарював та які покликані змінити (замінити) або доповнити (розширити) асортимент продукції, що вже випускається
Ільчук М. М., Нікітченко С. О., Перекуда Є. Ф. [21]	об'єктивно необхідний процес розширення асортименту товарів та послуг, нових напрямів інвестування, маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, ефективності діяльності, більш повного використання фінансових можливостей та ресурсів, зростання додаткової вартості, зниження економічних ризиків та зростання доходів населення
Малік М. Й. [29]	це розширення номенклатури та асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництв для підвищення ефективності виробництва отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення
Портер М. [41]	одночасний розвиток багатьох не пов'язаних один з одним виробництв, розширення товарного асортименту.
Ткачук В.І. [49]	розвиток декількох не взаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв, розробка нових видів товарів, робіт, послуг на основі перерозподілу ресурсів, якими забезпечене дане підприємство, в інші сфери, які суттєво відрізняються від попередніх, задля досягнення певної стратегічної мети.

Отже, диверсифікаційний процес - це розширення сфери підприємницької діяльності підприємств шляхом нарощування кількості напрямів виробництва, збільшення номенклатури та асортименту продукції в межах однієї господарської структури. У результаті цього підприємства трансформуються в

багатофункціональні комплекси, що здатні виробляти різні види продукції або надавати широкий спектр послуг. За своєю економічною природою диверсифікація спрямована на пошук нових можливостей для зростання прибутковості та підвищення ефективності використання ресурсів [17, с. 18].

Процес диверсифікації має як переваги, так і певні обмеження. До ключових переваг для аграрного бізнесу належать: ефективне залучення ресурсів; можливість отримання синергічного ефекту; зміцнення конкурентних позицій підприємства; оновлення асортименту; повніше використання природно-ресурсного та виробничого потенціалу; зниження рівня ризиків, пов'язаних із залежністю від одного виду продукції. Разом із тим існують недоліки: недостатнє вивчення особливостей нового ринку може зумовити ризиковість інвестицій; невизначеність термінів упровадження; втрата переваг спеціалізації; підвищення управлінської складності при значному розширенні діяльності; недоцільність застосування диверсифікації в умовах низької технологічної готовності підприємства; ймовірність підтримки економічно слабких напрямів [37].

Якщо узагальнити чинники, що спонукають підприємства до диверсифікації, можна виокремити п'ять основних груп мотивів: техніко-технологічні, економічні, фінансові, соціальні та стратегічні. Техніко-технологічні мотиви включають збереження виробничого потенціалу, підвищення рівня використання потужностей, освоєння інновацій та передових технологій. Економічні чинники охоплюють перенасичення існуючих ринків, потребу в пошуку нових напрямів інвестування, розширення ринків збуту та підвищення ефективності використання ресурсів. Фінансові мотиви пов'язані з оптимізацією ризиків і забезпеченням стабільності грошових потоків. Соціальні - збереженням або створенням робочих місць, раціональним використанням кваліфікованої робочої сили [8, с. 175].

У науковій літературі виокремлюють такі види диверсифікації: вертикальна, горизонтальна, концентрична та конгломератна.

Вертикальна диверсифікація полягає у розширенні підприємства шляхом освоєння виробництва продукції чи послуг, які пов'язані технологічно та маркетингово з основним напрямом діяльності. Вона передбачає контроль над виробництвом компонентів, матеріалів і логістичних процесів, а також може включати поглинання постачальників чи посередників [4]. Переваги цього виду диверсифікації включають узгодженість управління, стабільність ресурсних поставок, надійну взаємодію із кінцевими споживачами.

Горизонтальна диверсифікація передбачає вихід підприємства у виробництво або продаж нових продуктів, які не пов'язані з основною продукцією, але орієнтовані на вже існуючих клієнтів. Вона дає можливість ширше задовольняти потреби споживачів та використовувати вже наявну клієнтську базу. Проте ризик полягає в тому, що раптове звуження ринку може вимагати повної зміни бізнес-моделі підприємства [1, с. 19].

Концентрична диверсифікація ґрунтується на створенні нових продуктів, що розвиваються на основі технологічної, маркетингової чи виробничої бази існуючого бізнесу [4].

Конгломератна диверсифікація характерна для виробництва товарів, які технологічно не пов'язані з основною продукцією підприємства та реалізуються на нових ринках. Вона потребує значних фінансових ресурсів і найчастіше застосовується великими корпораціями [18].

За визначенням Ткачук В.І. [49], у сфері аграрного виробництва виокремлюють особливі типи диверсифікації:

- за зв'язком із основною діяльністю - зв'язана та незв'язана;
- за стійкістю - соціально орієнтована;
- за рівнем ризику - помірний, значний чи інтенсивний;
- за фінансовими можливостями - горизонтальна та вертикальна;
- за рівнем державного впливу - програмна й цільова;
- за структурною формою - конгломератна та концентрична.

Планування диверсифікації потребує визначення необхідних і достатніх умов для її впровадження, які узагальнено у табл. 1.2 [32]. Серед них

найсуттєвішими є економічні передумови, зокрема падіння прибутку, рентабельності традиційних виробництв чи, навпаки, наявність значних нерозподілених фінансових ресурсів.

Таблиця 1.2.

Необхідні та достатні умов для диверсифікації на підприємстві

№ п/п	Необхідні умови	Достатні умови
1	Недостатність швидкості капіталізації активів	Досить ретельно виконаний аналіз здобутків від <u>диверсифікування</u> та ризиків, що несуть з собою наслідки <u>диверсифікування</u> . Достатній для <u>диверсифікування</u> бюджет.
2	Достатній ступінь неприпустимості існуючим положенням та очікувана від радикальних змін вигода	Висока очікувана потреба в змінах і висока здатність підприємства до змін
3	Наявність чіткої цілі – розширення спектру діяльності підприємства у нові сфери	Бажання керівництва розширити діяльність підприємства і наявність зацікавленої групи у цьому розширенні
4	Достатній розвиток системи управління підприємством	Вихід управління на новий рівень, який дозволяє керувати існуючим та новим бізнесом
5	Наявність в діяльності підприємства ключових компетенцій, на які буде спиратися проект з диверсифікації	<u>Співпадіння</u> існуючих у підприємства та бажаних на ринках ключових компетенцій, на які вийде підприємство в наслідок диверсифікації

Науковці пропонують кілька методологічних підходів до здійснення диверсифікації: ресурсний, ринковий, ієрархічний та системний.

Ресурсний підхід базується на розвитку підприємства за рахунок використання його наявних управлінських та організаційних компетенцій. Він дозволяє визначити, які ресурси є надлишковими або потребують оновлення, а також забезпечує вибір найбільш перспективних напрямів розширення діяльності.

Ринковий підхід охоплює три методи оцінки - ринку капіталів, угод та галузевої оцінки. Він орієнтований на аналіз привабливості зовнішнього середовища та визначення конкурентних позицій підприємства.

Ієрархічний підхід упорядковує структуру стратегічного управління і дає змогу виявляти нові можливості для розвитку бізнесу в різних сегментах ринку.

Системний підхід дозволяє оцінити вплив диверсифікації на виробничу систему підприємства, дослідити інформаційну та економічну сутність процесу, що сприяє вдосконаленню планування та контролю [48].

Отже, диверсифікація є складним, багатоаспектним процесом, який вимагає ретельного аналізу конкурентного середовища, внутрішнього потенціалу підприємства та значних інформаційних, фінансових і матеріальних ресурсів [20, с. 105]. Вона виступає важливим стратегічним інструментом, здатним забезпечити додаткові економічні переваги в умовах зростаючої ринкової невизначеності. Розширення диверсифікованих напрямів діяльності дозволяє підприємствам адаптуватися до нових економічних реалій, зберегти стабільність у період економічного спаду та сформувати довгострокові конкурентні переваги.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» НОВОУКРАЇНСЬКОГО РАЙОНУ КІРОВОГРАДСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Організаційна характеристика та аналіз ресурсного потенціалу підприємства

СТОВ «Нова-Україна» створене у формі сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю, розташоване в Новоукраїнському районі Кіровоградської області, і є багатoproфільним аграрним підприємством. Адміністративний офіс господарства міститься у місті Новоукраїнка, що забезпечує підприємству зручний доступ до транспортної інфраструктури та основних логістичних маршрутів регіону.

Вигідне географічне розташування СТОВ «Нова-Україна» визначає його конкурентні переваги щодо закупівлі матеріально-технічних ресурсів і реалізації власної продукції. Близькість до ключових торговельних центрів області та транспортних шляхів сприяє оперативному постачанню товарно-матеріальних цінностей, зниженню логістичних витрат та своєчасному збуту продукції. Кліматичні умови регіону - помірно континентальні, з достатньою кількістю тепла та опадів - є сприятливими для ведення рослинництва та розвитку тваринницьких підрозділів.

Земельні ресурси, що є основним виробничим фактором у сільському господарстві, становлять основу економічної діяльності підприємства. Розмір земель залишається незмінним впродовж останніх п'яти років і станом на 2024 рік СТОВ «Нова-Україна» використовує 5248 га сільськогосподарських угідь. Рілля займає 100%, що є позитивним чинником, так як рілля - найбільш продуктивний та найефективніший вид угідь.

Переважну частину земель становлять високородючі чорноземи, які володіють високим потенціалом продуктивності та забезпечують ефективність вирощування основних видів культур. Такий природно-ресурсний потенціал

створює передумови для стабільного розвитку господарства та можливості впровадження нових напрямів діяльності.

Здійснення виробничої діяльності підприємств відбувається у взаємодії і використанні різних видів ресурсів, від забезпеченості та якості яких залежить рівень ефективності його функціонування. До ресурсної бази аграрного підприємства відносять матеріально-технічні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси. Кожен із цих елементів відіграє важливу роль у формуванні виробничого потенціалу, а їх збалансоване поєднання визначає здатність підприємства адаптуватися до сучасних вимог ринку.

Одним з ключових елементів системи ефективної виробничої діяльності є трудові ресурси. Трудові ресурси забезпечують формування виробничого потенціалу. Саме рівень професійної підготовки, кваліфікації та компетентність персоналу визначають продуктивність їх праці. Результативність процесу виробництва, взаємодія всіх засобів праці та матеріальних ресурсів забезпечується використанням праці працівників підприємства, кваліфікація яких є сьогодні визначальним елементом у досягненні ефективності виробництва та конкурентних переваг підприємства.

Динаміка чисельності працівників та їх продуктивності є важливими індикаторами ефективності використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах. Аналіз показників дозволяє оцінити зміни у трудовому потенціалі та результативності праці, що прямо впливають на виробничі та фінансові показники підприємства. Інформацію про наявність трудових ресурсів в СТОВ «Нова-Україна» та їх продуктивність праці подано на рисунку 2.1.

За 2020–2024 роки підприємство демонструє стабільну чисельність персоналу з помірними коливаннями та загальну тенденцію до зростання продуктивності праці. У 2020 році на підприємстві працювало 119 осіб, чисельність яких зросла у 2022 році до 127 осіб, що свідчить про збільшення потреби в робочій силі після періоду коронавірусу та економічної нестабільності. У 2023 році чисельність персоналу становила 128 працівників, а

у 2024 році відбулося незначне скорочення до 124 осіб, що пов'язано з нестачею персоналу як наслідок міграційних процесів та мобілізації.

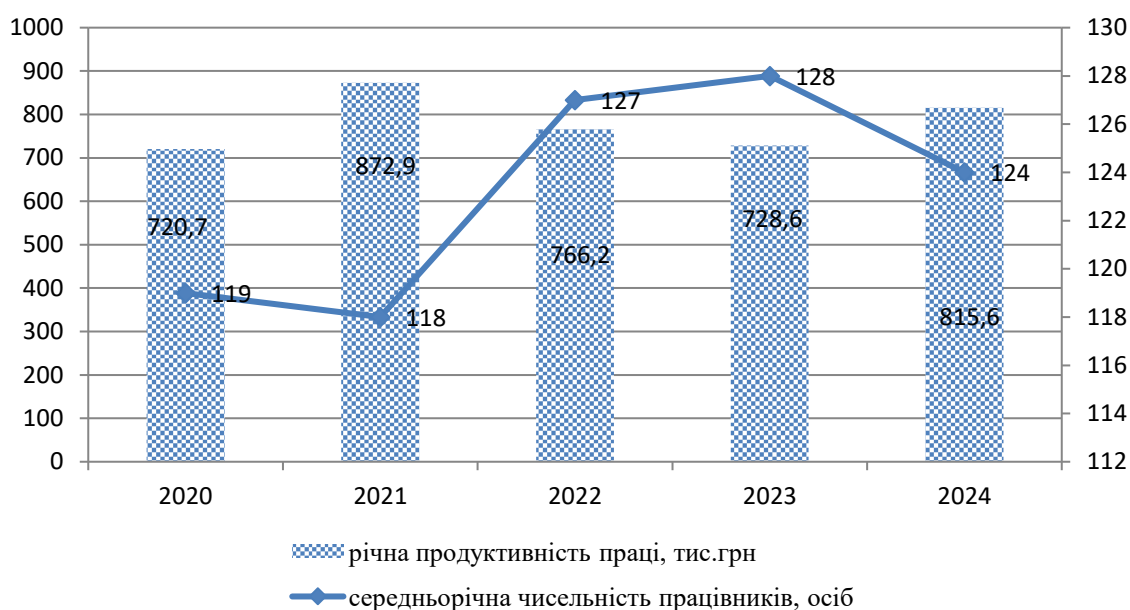


Рис. 2.1. Чисельність працівників СТОВ «Нова-Україна» та їх продуктивність праці за 2020-2024рр.

Рівень продуктивності праці (розрахованої як валова продукція в постійних цінах 2021 р. на одного працівника) протягом аналізованого періоду також зазнав помітних змін. Після зростання в 2021 р. (близько 873 тис. грн на 1 працівника), відбувся спад у 2022-2023 рр. та часткове відновлення у 2024 р., коли показник збільшився, однак, так і не досягає найкращого рівня 2021 року. Зміна продуктивності праці викликана коливанням обсягів виробництва та негативного впливу зовнішніх викликів.

В умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища зростає потреба в удосконаленні ресурсного забезпечення, впровадженні сучасних технологій та раціональному використанні наявних ресурсів. Ефективність діяльності СТОВ «Нова-Україна» залежить як від внутрішніх чинників (рівня організації виробництва, технічного оснащення, кваліфікації персоналу), так і від зовнішніх (цінової кон'юнктури, погодних умов, державної підтримки галузі).

Забезпеченість сільськогосподарського підприємства засобами та предметами праці є важливим фактором від якого залежать результати господарської діяльності. Аналіз структури активів підприємства дозволяє визначити співвідношення між необоротними та оборотними активами, а також оцінити здатність підприємства ефективно забезпечувати виробничу діяльність.

Розглянемо наявність та структуру фондів підприємства в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Наявність і структура фондів СТОВ «Нова-Україна»

Фонди	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.		2024 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Необоротні активи	30421	23,1	29161	15,3	27919	11,9	26135	16,1	29221	15,0
Основні засоби (залишкова вартість)	24435	18,6	22199	11,6	19704	8,4	17453	10,7	18605	9,6
Оборотні виробничі фонди	41593	31,6	45613	23,9	60213	25,8	46914	28,8	49769	24,6
Фонди обігу	59659	45,3	115695	60,7	145682	62,3	89843	55,1	115196	59,3
Всього оборотних активів	101252	76,9	161308	84,6	205895	88,1	136757	83,9	164965	84,6
Всього активів	131673	100	190687	100	233814	100	162892	100	194186	100

Загальна вартість активів підприємства зростає з 131673 тис. грн у 2020 р. до 233814 тис. грн у 2022 р., що свідчить про збільшення активів, але в 2023 р. відбувається різке скорочення до 162892 тис. грн, після чого у 2024 р. активи знову зростають до 194186 тис. грн. Різке зменшення активів у 2023 р. пов'язане із зменшенням саме оборотних активів, як реакцією на кризові умови господарювання, при цьому в підприємстві зменшили як обсяг запасів, так і дебіторської заборгованості. Загалом, за досліджуваний період, загальна вартість активів збільшилася на 47%, що відображає розширення ресурсного потенціалу підприємства.

У структурі активів підприємства домінують оборотні активи, частка яких у 2024 р. досягла 84,6%. Водночас частка необоротних активів зменшилася з 23,1% у 2020 р. до 15,0% у 2024 р., що свідчить про уповільнення оновлення основних засобів та забезпечення в першу чергу потреби в оборотних ресурсах. Це означає, що господарство працює з високою часткою запасів, оборотних виробничих фондів і фондів обігу, що є типовим для сільськогосподарських підприємств, але водночас зумовлює підвищену залежність від ліквідності та сезонних коливань.

У структурі необоротних активів домінують основні засоби (залишкова вартість яких зменшується з 24435 тис. грн у 2020 р. до 17453 тис. грн у 2023 р. з подальшим незначним зростанням до 18605 тис. грн у 2024 р.). Їхня частка в загальних активах знижується, що свідчить про поступове старіння та недостатнє інвестування в оновлення техніки й обладнання.

Такі тенденції свідчать, що в періоди економічної турбулентності керівництво підприємств намагається скорочувати обсяги запасів, збільшуючи частоту поставок, зменшувати рівень дебіторської заборгованості та залишки готової продукції. Зниження вартості оборотних ресурсів сприяє підвищенню ефективності їх використання завдяки прискоренню оборотності.

Невід’ємною матеріальною основою будь-якого виробничого процесу є засоби виробництва. Основні засоби виступають фундаментом, навколо якого формується структура оборотних активів та використовується робоча сила. Економічна роль основних фондів полягає в тому, що вони є базою та показником рівня розвитку продуктивних сил аграрного сектору, забезпечуючи належні темпи зростання виробництва та підвищення продуктивності праці.

Оцінка технічної бази підприємства включає вивчення обсягів, стану та рівня ефективності використання основних засобів. Наявність основних засобів та показники забезпеченості і ефективності їх використання наведено в таблиці 2.2, що дозволяє оцінити потенціал господарства та обґрунтувати можливості подальшого розвитку.

Таблиця 2.2

**Показники наявності, забезпеченості та ефективності використання
основних засобів в СТОВ «Нова-Україна»**

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р. (+,-)
Первісна вартість основних засобів на кінець року, тис. грн	55710	55796	55671	56174	58520	+10675
Знос основних засобів на кінець року, тис. грн	29275	33597	35967	38721	39915	+10640
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис. грн	24435	22199	19704	17453	18605	- 5830
Придатність основних засобів на кінець року, %	43,8	39,8	35,4	31,1	31,8	-12,0 в.п.
Валова продукція в постійних цінах 2021р., тис.грн	85759,2	102997,7	97301,4	93256,8	101132,0	+15372,8
Площа сільськогосподарських угідь, га	5248	5248	5248	5248	5248	-
Площа ріллі, га	5248	5248	5248	5248	5248	-
Чисельність працівників, осіб	119	118	127	128	127	+ 8
Фондоозброєність, тис.грн	468,2	472,8	438,4	438,9	471,9	+138,5
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис.грн	1061,5	1063,2	1022,7	1070,4	1115,1	+53,6
Фондовіддача, грн	1,54	1,85	1,74	1,66	1,73	+0,19
Фондоємність, грн	0,65	0,54	0,57	0,60	0,58	-0,07

За досліджуваний період відбулося збільшення первісної вартості основних засобів, однак темпи зростання зносу були переважаючими, що зумовило зменшення їх залишкової вартості. Збільшення первісної вартості основних засобів є наслідком оновлення окремих видів техніки, переоцінки активів та збільшення їх вартості за рахунок ремонту основних засобів. Так, залишкова вартість за той самий період зменшується з 24435 тис. грн до 18605 тис. грн, а рівень придатності основних засобів відмічаємо в межах 43,8 % до 31,8 %.

За досліджуваний період придатність основних засобів знизилася на 12 в.п., амортизація накопичується швидше, ніж здійснюється фактичне оновлення парку машин та устаткування, що вказує на загальне старіння технічної бази.

Показники фондоозброєності та фондозабезпеченості демонструють відносно стабільну забезпеченість підприємства технічними ресурсами: фондоозброєність в 2022-2023 роках дещо зменшується, але в 2024 р. зростає до рівня, вищого за 2020 р., що свідчить про достатній обсяг основних засобів у розрахунку на одного працівника. Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь також в загальній тенденції зростає.

Однак, ефективність використання основних фондів виявляється неоднозначною: фондівіддача коливається від 1,54 до 1,85 грн валової продукції на 1 грн основних засобів із піковим значенням у 2021 р., тоді як у наступні роки відбувається її незначне зниження. Відповідно, фондоємність має протилежну тенденцію: після покращення у 2021 р. в подальшому її рівень зростає, що свідчить про зменшення ефективності використання капіталу в періоди, коли обсяги валової продукції зменшуються. Таким чином, підприємство формально зберігає достатню забезпеченість основними засобами, але не завжди здатне забезпечити високий рівень їх економічного використання, особливо в несприятливі роки.

Загалом, зростання фондівіддачі та зменшення фондоємності порівняно базового 2020 року, що свідчить про загальне підвищення ефективності використання наявних ресурсів та покращення організації виробничих процесів.

Отже, ресурсний потенціал підприємства можна вважати достатнім для ведення результативної діяльності та забезпечення можливостей розширеного відтворення.

Під час господарської діяльності підприємства забезпечується постійний кругообіг коштів, який проявляється у формі витрачання ресурсів, отримання доходів, їх подальшого розподілу й використання. Необхідність у раціональному та ефективному веденні господарської діяльності зумовлюється, з одного боку,

обмеженістю наявних ресурсів, а з іншого - прагненням підприємства до постійного зростання результативності.

2.2. Дослідження виробничої діяльності, спеціалізації та ступеня диверсифікації на підприємстві

Виробництво аграрної продукції СТОВ «Нова-Україна» є ключовим напрямом його діяльності. Структура виробництва формується під впливом галузевої спеціалізації, ресурсного забезпечення та ринкової кон'юнктури, що зумовлює необхідність комплексного аналізу її стану. Оцінювання виробничої діяльності дозволяє визначити сильні й слабкі сторони підприємства, рівень використання ресурсів, продуктивність основних напрямів виробництва та потенційні можливості для їх диверсифікації.

Аналізуючи показники, що характеризують розвиток аграрного виробництва, варто звернути увагу на обсяги валової продукції рослинництва та тваринництва. Валовий обсяг продукції сільськогосподарського підприємства відображає первинний результат взаємодії всіх виробничих ресурсів і є базою для оцінювання кінцевих показників діяльності. У натуральному вимірі валова продукція охоплює всі первинні види сільськогосподарської продукції, отримані протягом року.

В таблиці 2.3 представлено обсяги валового виробництва продукції галузей рослинництва та тваринництва за період 2020-2024 рр.

Аналізуючи обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області, відмічаємо значне збільшення виробництва зерна, особливо в 2021 році та в 2024 роках. Так, в 2024 році валове виробництво зерна збільшилось на 40% відносно 2020 року і досягло загальної маси 111489 ц.

Озима пшениця, ячмінь і кукурудза є основними зерновими культурами, але їхні частки у валовому виробництві перерозподіляються за роками. Озима пшениця демонструє суттєве зростання в 2021 та 2024 рр., що свідчить або про

підвищення врожайності, або про розширення посівних площ. Ячмінь у 2021 р. також досягає максимуму, після чого обсяги коливаються; у 2023 р. спостерігається помітний спад. Кукурудза на зерно показує різкі коливання: від значного приросту в 2021 р. до зниження в 2022 р. і нового підйому в 2024 р. Другорядні культури (овес, гречка, просо) мають незначну частку у структурі виробництва та, відповідно, менший вплив на загальні фінансові результати; їхня динаміка також нестійка, деякі культури в окремі роки взагалі не вирощуються, що може бути свідомою реакцією на кон'юнктуру та внутрішню спеціалізацію господарства.

Таблиця 2.3

Динаміка валового виробництва аграрної продукції в СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області, ц

Продукція	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. +,- до 2020 р.
Продукція рослинництва:						
Зерно всього	79573	143095	75534	71358	111489	31916
в т.ч. - озима пшениця	29020	39335	27631	29582	42032	13012
- ячмінь	28084	51300	37874	23073	39882	11798
- кукурудза на зерно	16809	44307	8923	17236	26794	9985
- овес	1751	1705	854	578	1526	-225
- гречка	520	758	252	889	468	-52
- просо	365	325	-	-	787	422
Соя	5840	11881	4710	7840	9384	3544
Соняшник	27175	38148	21374	19405	32941	5766
Продукція тваринництва:						
Прирости ВРХ	454	408	389	291	226	-228
Прирости свиней	322	186	208	197	206	-116
Молоко	5546	5740	4112	4318	3981	-1565

Виробництво продукції галузі тваринництва в підприємстві характеризується чітко вираженою тенденцією до скорочення. Прирости ВРХ і свиней у 2024 р. істотно нижчі за рівень 2020 р., а виробництво молока зменшується на 1565 ц. Це може свідчити про поступове скорочення тваринницького напрямку. Стратегічно це підвищує спеціалізацію господарства,

але водночас знижує диверсифікацію ризиків: залежність від рослинництва робить результати діяльності ще більш чутливими до погодних і ринкових шоків.

У СТОВ «Нова-Україна» операційна діяльність пов'язана із аграрним виробництвом зосереджене переважно у сфері рослинництва, яка виступає провідною галуззю. Це узгоджується з загальнонаціональними тенденціями, оскільки рослинницька продукція в Україні вирізняється вищою рентабельністю порівняно зі збитковими напрямками тваринництва.

Надходження від реалізації продукції є ключовим джерелом формування виручки підприємства та визначають підсумки його діяльності. Аналіз структури реалізованої продукції дозволяє окреслити основні напрями спеціалізації господарства. Особливістю аграрної сфери є те, що не вся вироблена продукція надходить на ринок, адже частина її споживається всередині підприємства. Інша частина реалізується за різними каналами збуту та формує товарну продукцію, яка має визначальний вплив на економічні результати господарювання.

Показники обсягів грошових надходжень від реалізації продукції, а також структуру товарної продукції, що дає можливість встановити виробничу спеціалізацію господарства, наведено в таблиці 2.4.

Зазначимо, що в СТОВ «Нова-Україна» в 2024 році отримали значно вищу суму від реалізації продукції сільського господарства порівняно із спадом 2022-2023 років. Підприємство адаптувалося до воєнних та економічних викликів. При цьому, значне зростання отриманої виручки забезпечила саме реалізація продукції рослинництва.

Загалом, основні надходження коштів підприємство отримує саме від реалізації продукції галузі рослинництва. Рослинництво виступає домінуючим напрямом: середня виручка від реалізації продукції рослинництва за 2020–2024 рр. становить близько 79874,6 тис. грн, що відповідає 94,3 % загального обсягу виручки. Тваринництво забезпечує лише 5,7 % виручки (4834,6 тис.грн у середньому).

Таблиця 2.4

**Надходження виручки від реалізації та структура товарної продукції
в СТОВ «Нова-Україна»**

Продукція	Виручка за роками, тис.грн					В середньому за 2020-2024 рр.	
	2020	2021	2022	2023	2024	виручка, тис.грн	структура, %
Зерно всього	31723	34275	69105	46418	62816	48867,4	57,7
в т.ч.: пшениця озима	9038	10071	19874	17551	26062	14711,6	17,4
ячмінь	6754	11060	28514	19668	20267	17252,6	20,4
кукурудза на зерно	10078	10932	14736	8069	16535	12070	14,2
інші зернові та зернобобові	5853	2212	5981	1130	2952	3625,6	4,3
Соняшник	27982	32351	29908	12747	25741	25745,8	30,4
Соя	8631	4510	2086	2562	8518	5261,4	6,2
Разом по рослинництву	68336	71136	101099	61727	97075	79874,6	94,3
Жива вага ВРХ	1169	1237	423	380	433	728,4	0,9
Жива вага свиней	624	695	512	667	576	614,8	0,7
Молоко	2597	3068	3657	2602	3288	3042,4	3,6
Інша продукція тваринництва	201	243	340	145	384	262,6	0,3
Разом по тваринництву	4591	6075	5032	3794	4681	4834,6	5,7
Всього по рослинництву і тваринництву	72927	77211	106131	65521	101756	84709,2	100

У структурі виручки по галузі рослинництва найвагомішу роль відіграє зерно, частка якого становить близько 57,7 % середньорічної виручки. При цьому особливо високими є доходи від ячменю та озимої пшениці, а також від кукурудзи на зерно, тоді як інші зернові і зернобобові мають відносно невелику питому вагу. Виручка від соняшнику також є вагомою - у середньому понад 25745,8 тис.грн на рік (30,4 % структури виручки), що підтверджує високу

товарність цієї культури для підприємства та її ключову роль у формуванні доходів.

Виручка від продукції тваринництва є структурно другорядною: реалізація ВРХ і свиней у живій масі, а також молока та іншої продукції формує сукупно менше 6 % загальної товарної продукції. Отже, підприємство має зерново-соняшниковий напрям спеціалізації.

Структурний аналіз показує, що основна частина виробництва і, відповідно, доходів формується за рахунок рослинництва, що свідчить про певну концентрацію виробництва. Тваринницька галузь має допоміжний характер, однак її вплив на загальний фінансовий результат здебільшого негативний.

2.3. Оцінка фінансово-економічних результатів діяльності підприємства

Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається рівнем його фінансово-економічного стану, який формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Для забезпечення стабільного розвитку, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення конкурентоспроможності необхідно здійснювати регулярну й комплексну оцінку ключових показників діяльності. Комплексний аналіз фінансово-економічних показників дозволяє своєчасно ідентифікувати сильні та слабкі сторони, визначити тенденції розвитку та сформувати основу для стратегічного планування [34].

У сільськогосподарському виробництві значення даних показників посилюється через специфіку галузі, сезонність, залежність від природно-кліматичних умов і підвищений рівень ризиків. Тому оцінка фінансово-економічних результатів є невід'ємною складовою управління ефективністю діяльності аграрного підприємства та дає можливість обґрунтувати напрями підвищення його стійкості й інвестиційної привабливості [10].

Комплексний аналіз економічних показників дає можливість оцінити фінансові результати діяльності підприємства, рівень рентабельності, динаміку собівартості та обсягів виробництва. Розглянемо економічні показники результативності діяльності СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Основні економічні показники в СТОВ «Нова-Україна»
Новоукраїнського району Кіровоградської області**

Статті	2020 р.	2021 р.	2022р.	2023 р.	2024 р.
Валова продукція в постійних цінах 2021 року, тис. грн	85759,2	102997,7	97301,4	93256,8	101132,0
в т.ч. – га сільськогосподарських угідь, тис. грн	1634,1	1962,6	1854,1	1777,0	1927,1
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	85825	117273	87774	72552	113565
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	55494	55466	54291	58311	79189
Валовий прибуток	30331	61807	33483	14241	34376
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	14646	49292	41029	-1820	29969
Сукупний рівень рентабельності (збитковості), %	25,5	76,3	75,6	-3,1	37,8

Виручка від реалізації продукції, після досягнутого максимуму у 2021 році 117273 тис. грн, зменшувалась до мінімального значення за досліджуваний період 72552 тис. грн у 2023 році. У 2024 році в підприємстві значно покращило результати діяльності і отримали виручку 113565 тис.грн (113,6 млн грн). Собівартість реалізованої продукції при цьому зростає загалом по періоду – від 55494 тис. грн у 2020 р. до 79189 тис. грн у 2024 р., причому в 2021–2022 рр. вона відносно стабільна, а різкий стрибок зростання спостерігається саме у 2024 р. Це означає, що рентабельність діяльності залежить не лише від виручки, а й від динаміки витрат, які в окремі роки зростають швидше, ніж доходи.

Валовий прибуток і чистий фінансовий результат демонструють високу волатильність. Валовий прибуток у 2021 р. досягає 61807 тис. грн, потім у 2022 р. знижується до 33483 тис. грн, а в 2023 р. падає до 14241 тис. грн. Відповідно, чистий фінансовий результат також змінюється пропорційно: якщо в 2020 р. він становить 14646 тис. грн, а в 2021–2022 рр. зростає до 49292 і 41029 тис. грн, то в 2023 р. підприємство фіксує збиток у сумі 1820 тис. грн. В 2024 році підприємству вдалося забезпечити прибутковість, сума прибутку склала майже 30 млн грн, що є вищим результатом відносно 2020 року, проте значно нижче за рівень 2021-2022 років. Сукупний рівень рентабельності коливається від 25,5 % у 2020 році до 76,3 % і 75,6 % за 2021-2022 роки, і найгіршим результатом за останні 5 років - збитковістю -3,1 % у 2023 році. Відновлення прибутковості у 2024 році до 37,8 % свідчить про адаптацію підприємства до зовнішніх та внутрішніх викликів.

Аналіз формування прибутку дозволяє простежити вплив доходів, витрат та інших операційних компонентів на кінцевий фінансовий результат. Для аналізу і оцінки формування прибутку підприємства в динаміці на підставі "Звіту про фінансові результати" СТОВ «Нова-Україна» була побудована аналітична таблиця 2.6.

Таблиця 2.6

Формування прибутку в СТОВ «Нова-Україна» Новоукраїнського району Кіровоградської області за роками, тис. грн

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2020 р. +/-
Чистий дохід від реалізації продукції (без ПДВ)	85825	117273	87774	72552	113565	27740
Собівартість реалізованої продукції	55494	55466	54291	58311	79189	48858
Валовий прибуток	30331	61807	33483	14241	34376	4045
Інші операційні доходи	6186	2652	16779	4329	9951	3765
Адміністративні витрати	5481	6287	5447	8512	7586	2105

Витрати на збут	1939	1689	538	3841	3089	1150
Інші операційні витрати	14524	7209	2632	7320	3050	-11523
Фінансовий результат від операційної діяльності	14573	49274	41645	-1103	30602	16029
Інші фінансові доходи	73	18	68	92	88	15
Фінансові витрати	-	-	684	809	721	721
Чистий прибуток	14646	49292	41029	-1820	29969	15323

За період 2020–2024 рр. структура доходів і витрат істотно змінювалася. Найбільш збитковим став 2023 р., коли підприємство отримало від’ємний фінансовий результат через значні операційні витрати. У 2024 р. ситуація стабілізувалася: чистий прибуток зріс до 29969 тис. грн за рахунок зростання виручки та скорочення частини витрат. Це підтверджує здатність підприємства ефективно реагувати на зовнішні виклики та оптимізувати витрати.

Дані таблиці 2.6 деталізують складові чистого фінансового результату. Чистий дохід від реалізації продукції за період зростає до 113565 тис.грн у 2024 році, тобто на 27740 тис. грн порівняно із 2020 роком, тоді як собівартість реалізованої продукції збільшується за даний період на 48858 тис. грн, тобто витрати зростають швидше, ніж доходи. Така зміна вплинула на зміну валового прибутку, який при цьому зростає лише на 4045 тис.грн.

Серед витрат, помітним є значне скорочення «інших операційних витрат»: з 14524 тис. грн у 2020 р. до 3050 тис. грн у 2024 р., що дає позитивний ефект і частково компенсує вплив зростання адміністративних і збутових витрат. Підвищення адміністративних витрат і витрат на збут є логічним наслідком впливу економічної кризи та інфляційних процесів, проте відмічаємо особливо стрімке їх зростання у 2023–2024 рр., що потребує внутрішнього контролю.

Фінансовий результат від операційної діяльності в 2021–2022 рр. є надзвичайно високим (49,3–41,6 млн грн), що пояснює пікові значення чистого прибутку, однак у 2023 р. він переходить у від’ємне значення, а в 2024 р. знову зростає до 30,6 млн грн. Інші фінансові доходи мають другорядне значення, а фінансові витрати з’являються лише з 2022 р. і досягають 0,7–0,8 млн грн, що

свідчить про певне залучення позикового капіталу. Чистий прибуток у 2024 р. на 15,3 млн грн перевищує рівень 2020 р., але залишається значно нижчим за пікові значення 2021–2022 рр., що свідчить про загальну позитивну тенденцію з ризиковим провалом у 2023 р.

Отже, саме прибуток від реалізації продукції є основною складовою загального прибутку.

Графічне відображення динаміки доходів дозволяє наочно оцінити зміни фінансових потоків та визначити періоди зростання й спадів. Це є важливим інструментом для формування висновків щодо стабільності фінансового стану підприємства. На рисунку 2.2. графічно відобразимо динаміку показників валового і чистого доходу досліджуваного підприємства.

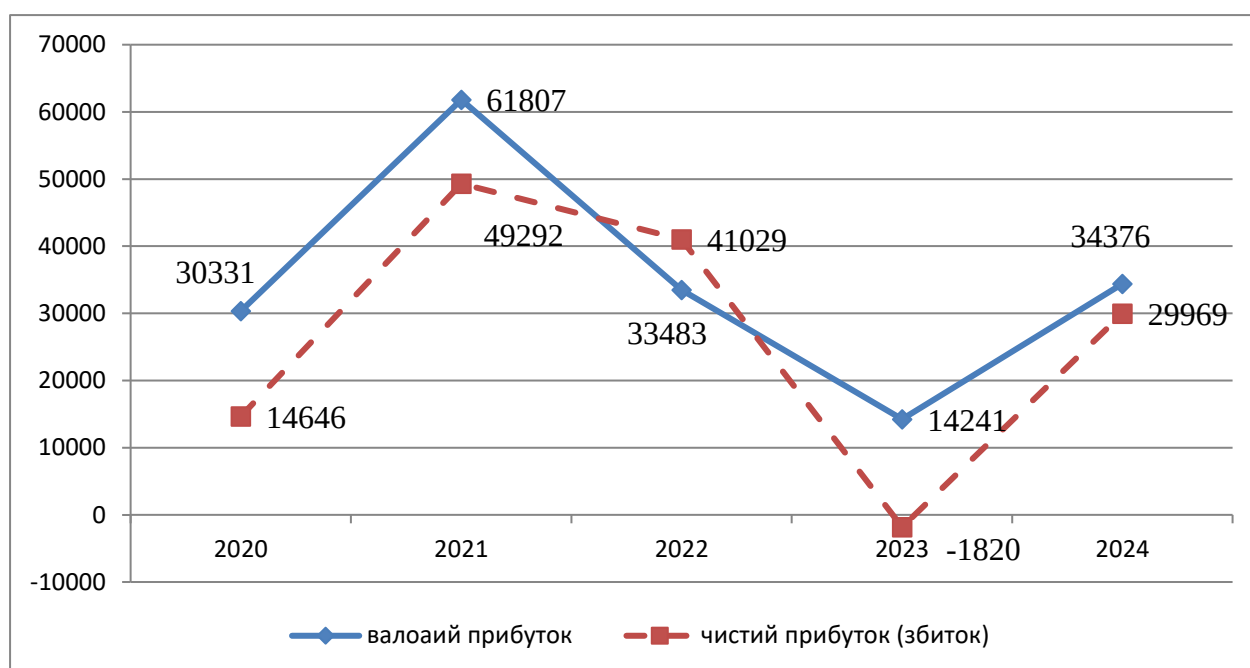


Рис. 2.2. Динаміка валового та чистого доходу СТОВ «Нова-Україна» за 2020-2024 роки, тис.грн.

Графік демонструє істотні коливання обсягів валового та чистого доходу. Найбільша різниця між показниками припадає на 2023 р., що свідчить про високий рівень витрат і збитковість діяльності. У 2024 р. показники доходів зблизилися, що свідчить про покращення фінансових результатів та підвищення ефективності операційної діяльності.

Як зазначалось, основну частину прибутку підприємство СТОВ «Нова-Україна» одержує за рахунок реалізації товарної продукції сільського господарства.

Зміна прибутку від реалізації окремих видів продукції, в загальному випадку знаходиться під впливом таких факторів першого порядку: зміна обсягу реалізації продукції, повної собівартості реалізованої продукції та середньореалізаційних цін на продукцію.

При функціонуванні підприємства відбувається безперервний кругообіг коштів, який здійснюється у вигляді витрат ресурсів і одержання доходів, їх розподілу й використання. Метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку, при цьому сільськогосподарські підприємства виконують важливу місію – забезпечення населення продовольством та формування продовольчої безпеки країни [37].

Прибутковість підприємства вимірюється двома показниками – прибутком і рентабельністю. Прибуток виражає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів. Тому для аналізу його доповнюють показником рентабельності.

Основою формування прибутку підприємств є прибуток від реалізації окремих видів продукції. Проте, як показує практика, продукція, що забезпечує отримання найбільшої суми прибутку не завжди найбільш рентабельна. А тому, порівняємо прибутковість та рентабельність основних видів продукції сільського господарства у 2024 році (таблиця 2.7).

Порівняння прибутковості окремих видів продукції дає змогу визначити найефективніші напрямки діяльності підприємства та оцінити доцільність їх подальшого розвитку.

У 2024 р. найвищу рентабельність забезпечили культури рослинництва - пшениця озима, соняшник та ячмінь. Тваринницька продукція, навпаки, виявилася малорентабельною або збитковою, зокрема вирощування ВРХ та свиней. Такий розподіл ефективності підтверджує економічну доцільність

спеціалізації підприємства на рослинництві та необхідність оптимізації тваринницького напрямку.

Таблиця 2.7

**Порівняння прибутковості та рентабельності виробництва продукції
в СТОВ «Нова-Україна» за 2024 р.**

№ з/п	Продукція	Сума прибутку (збитку), тис.грн	№ з/п	Продукція	Рівень рентабельності, %
1	Соняшник	10437,5	1	Пшениця озима	109,8
2	Ячмінь	9101,9	2	Соняшник	78,6
3	Пшениця озима	8653,6	3	Ячмінь	72,1
4	Кукурудза на зерно	5622,8	4	Кукурудза на зерно	51,7
5	Соя	379	5	Соя	22,3
6	Молоко	372	6	Молоко	9,3
7	Жива вага свиней	-418	7	Жива вага свиней	- 38,3
8	Жива вага ВРХ	-527	8	Жива вага ВРХ	- 43,6

Найбільшу суму прибутку забезпечує соняшник (понад 10,4 млн грн), тоді як за рівнем рентабельності лідирує озима пшениця (109,8 %). Ячмінь і кукурудза на зерно також мають високі показники як за абсолютним прибутком, так і за рентабельністю -72,1 % та 51,7 %, відповідно. Соя є менш рентабельною (22,3 %), але залишається прибутковою.

Натомість жива вага свиней і ВРХ є збитковими видами продукції: відповідно 38,3 % і 43,6 % збитковості. Це означає, що витрати на їх виробництво значно перевищують виручку, і тваринницький напрям у частині м'ясного виробництва фактично «проїдає» прибуток, сформований рослинництвом. Така ситуація передбачає в перспективі ліквідацію збиткових виробництв і посилення рослинницької спеціалізації. При цьому надмірна концентрація лише на соняшнику й зернових, хоч і виглядає логічною з точки зору короткострокового прибутку, у довгостроковій перспективі може загострити ґрунтовиснаження, залежність від одного–двох ринків і підвищити агроекологічні ризики.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «НОВА-УКРАЇНА» З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Функціонування аграрних підприємств в Україні характеризується високою залежністю від природно-кліматичних умов, нестабільністю цінової кон'юнктури, сезонністю виробництва та значною конкуренцією на внутрішньому і зовнішньому ринках. Такі чинники обумовлюють потребу сільськогосподарських підприємств у формуванні стратегій, що дозволяють знижувати ризики, підвищувати стійкість та забезпечувати довгостроковий розвиток. Одним із найбільш ефективних інструментів таких стратегій є диверсифікація діяльності [38].

Для СТОВ «Нова-Україна» диверсифікація виступає не лише способом розширення видів діяльності, а й механізмом адаптації до змінних умов господарювання. Зокрема, підприємство зіштовхується з коливаннями врожайності, змінами у структурі витрат, зростанням цін на ресурси, необхідністю дотримання екологічних вимог і загальною нестабільністю аграрного ринку. Розширення напрямів діяльності здатне зменшити залежність підприємства від окремих культур чи видів продукції та підвищити рівень його економічної безпеки.

Економічна доцільність диверсифікації виробничої діяльності визначається насамперед тим, як вона впливає на фінансовий та економічний стан підприємства. Будь-які диверсифікаційні заходи мають забезпечувати зменшення ризиків, покращення стабільності та формування синергетичного ефекту, передусім у фінансовому секторі, завдяки можливості гнучкого внутрішнього перерозподілу ресурсів між тими напрямками діяльності, що демонструють найвищі темпи розвитку. Результативність диверсифікації значною мірою залежить від обраного типу її здійснення, а саме: вертикальної інтеграції, диверсифікації на основі наявних виробництв або створення конгломератів [43, с. 43].

Взаємозв'язок між диверсифікацією та ефективністю функціонування підприємства є багатовимірним і складним. У більшості випадків після впровадження диверсифікаційних заходів спостерігається зростання ефективності, оскільки відбувається оптимальний розподіл виробничих, фінансових і кадрових ресурсів. Однак у довгостроковій перспективі ефективність може знижуватися через ускладнення управлінських процесів, появу суперечностей у процедурах прийняття рішень та розбіжності між підрозділами [42, с. 67].

Оптимальний варіант диверсифікації діяльності підприємства рекомендується обирати за п'ятьма ключовими критеріями: очікуваний ефект, обсяг необхідних інвестицій, рівень ризику, термін окупності та потреба у залученні зовнішніх фінансових ресурсів [52, с. 81].

Диверсифікація діяльності розглядається як один із важливих засобів розширення інвестиційних можливостей, забезпечення економічної стійкості та мінімізації ризиків. Крім цього, вона виступає каталізатором інноваційного розвитку, адже освоєння нових ринків і виробництво продукції інших галузей потребують впровадження новітніх технологій, використання сучасних видів сировини та вдосконалення виробничих процесів [44, с. 224].

З метою визначення ефективності застосування диверсифікації на підприємствах аграрного сектору доцільним є аналіз основних її переваг та недоліків (табл. 3.1). Незважаючи на наявність окремих недоліків, переваги у галузевих умовах суттєво більше.

Поточний стан аграрного сектору України характеризується низкою структурних диспропорцій, що не є характерним для країн із розвиненим сільським господарством. Незважаючи на сприятливі природно-кліматичні умови для виробництва тваринницької продукції, спостерігається порушення пропорційності розвитку галузей, яке можна пояснити нерівномірністю попиту на окремі види продукції [43, с. 43].

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки диверсифікації діяльності аграрних підприємств

Переваги диверсифікації	Недоліки диверсифікації
- зниження сезонності виробництва; - гнучкість, адаптованість до кон'юктурних коливань; - розширення асортименту продукції; - зростання прибутку; - зниження витрат на збут; - економія від масштабу; - розподіл фінансових ризиків за різними напрямками; - полегшення виходу на світовий ринок; - оптимізація структури і розмірів виробництва; - підвищення завантаженості виробничих <u>потужностей</u>; - раціональне використання ресурсів підприємства.	- великі витрати на вхід у галузь та вихід із галузі у разі невдачі; - значна тривалість виробничого циклу (особливо в тваринництві (скотарство, свинарство), для отримання прибутків потрібен час; - брак знань і навичок управлінського персоналу; - високий рівень ризику; - неможливість точної оцінки перспективи диверсифікації; - монополізація економіки.

Аграрні підприємства мають низку особливостей, що відрізняють їх від інших суб'єктів господарювання. Кількість галузей у сільськогосподарському виробництві може бути різною, і в разі розвитку підприємством додаткових напрямів діяльності таку форму розгалуження прийнято називати горизонтальною диверсифікацією [26].

Горизонтально-інтегрована диверсифікація передбачає, що продукція однієї галузі використовується як ресурс в іншій. Наприклад, вирощене сіно застосовується як корм у тваринництві. У разі горизонтально-неінтегрованої диверсифікації галузі діють відокремлено: виробництво продукції, її переробка та подальший збут кінцевого товару здійснюються автономно [3].

Основною метою диверсифікації є забезпечення стабільності базового бізнесу та підвищення конкурентоспроможності шляхом освоєння додаткових напрямів діяльності, тісно пов'язаних із наявною спеціалізацією. Вибір нової галузі має здійснюватися з урахуванням можливості формування синергетичних ефектів.

Диверсифікація як стратегічний підхід до управління ризиками виступає дієвим способом стабілізації доходів підприємства. Злиття чи поглинання

дозволяють зменшити коливання прибутковості, а також частково нівелювати ризики, пов'язані зі змінами дохідності корпоративних цінних паперів. Успішна диверсифікація передбачає вибір інвестиційних рішень із мінімальними ризиками, максимальною прибутковістю та забезпеченням фінансової стабільності [30].

Необхідність диверсифікованого розвитку обумовлена тим, що можливості зростання базових виробництв є обмеженими. Тому диверсифікацію слід розглядати не лише як інструмент запобігання кризі, а й як перспективну стратегію динамічного розвитку підприємства [24].

До ефективних напрямів диверсифікації аграрних підприємств належать:

- орієнтація на рентабельність виробництва продукції рослинництва і тваринництва (внутрішньогалузева диверсифікація);

- започаткування нових для аграрного сектору видів діяльності, таких як зелений туризм, агросервіс, агротуризм, що сприяють не лише мінімізації ризиків, а й підвищенню зайнятості персоналу впродовж року (міжгалузева диверсифікація);

- структурно-управлінська оптимізація підприємства з метою виходу на нові ринки;

- стратегічна диверсифікація, що базується на співпраці з іншими суб'єктами господарювання, зокрема шляхом злиття, поглинання або об'єднання капіталів [37].

Диверсифікація діяльності аграрних підприємств — це урізноманітнення форм господарювання на основі раціонального використання ресурсів із метою виробництва продукції та надання послуг відповідно до потреб ринку та забезпечення прибутковості.

Одним із ключових стратегічних напрямів розвитку підприємств у складних ринкових умовах є пошук шляхів отримання додаткового прибутку через освоєння нових видів діяльності. У сільському господарстві диверсифікація передбачає перерозподіл ресурсів у напрями, де існує потенціал

підвищення ефективності та розширення можливостей використання виробничого потенціалу [20].

Розширення диверсифікаційних заходів у аграрній сфері обумовлене низкою чинників: необхідністю забезпечення життєздатності підприємства в умовах нестабільності, створенням додаткових видів діяльності, здатних формувати синергійний ефект, підвищенням зайнятості населення та створенням нових робочих місць, що забезпечують стабільні доходи в умовах сезонності [28].

Одним зі стратегічних варіантів диверсифікації є впровадження альтернативних систем ведення сільського господарства: біоінтенсивного міні-землеробства, біодинамічного виробництва, ЕМ-технологій, маловитратного сталого землеробства (LISA), органічного й точного землеробства.

У межах концепції маловитратного землеробства триває пошук шляхів оптимізації використання внутрішніх ресурсів та зменшення залежності від зовнішніх матеріально-технічних засобів. Це дозволяє знизити виробничі витрати, зменшити забруднення довкілля, скоротити ризики для фермерів і водночас підвищити прибутковість сільського господарства [15].

Одним із перспективних напрямів диверсифікації діяльності СТОВ «Нова-Україна» є організація виробництва комбікормів та біопелет із соломи. Такий підхід дає можливість розширити виробничі потужності, скоротити матеріально-грошові витрати та підвищити рентабельність. Фінансовий стан підприємства свідчить про можливість залучення додаткових інвестицій у розширення діяльності за рахунок власних коштів.

Виробництво біопелет зі соломи як біопалива забезпечує низку економічних і екологічних переваг: зменшення залежності від зовнішніх постачальників комбікормів, створення додаткового товарного продукту (біопелети), підвищення прибутковості та зниження негативного впливу на довкілля. Теплотворність солом'яних пелет у 1,5 раза перевищує теплотворність деревини, а кількість золи становить менш ніж 1% [22].

Кількість сировини, необхідна для виготовлення 1 тонни пелет, залежить від вологості та вмісту домішок. Оптимальна вологість становить 10–12%.

Відходи рослинництва можуть містити близько 10% сміття, а під час сушіння втрачається близько 18% ваги. Таким чином, для виробництва 1 т пелет потрібно приблизно 1,36 т сировини [25].

Для реалізації проєкту обрано гранулятор пелет 7,5 кВт виробництва ТОВ «Артмаш» (м. Жмеринка Вінницької області). Він забезпечує можливість виготовлення як комбікормів, так і біопелет із соломи, що є цілком прийнятним для СТОВ «Нова-Україна», оскільки основними видами діяльності є вирощування зернових і соняшнику. Подрібнення стебел здійснюється за допомогою наявного обладнання. Характеристики обраного гранулятора наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Характеристики Гранулятора пелет 7,5 кВт (Артмаш)

<i>Основні характеристики</i>	
Виробник	ТОВ «Артмаш»
Країна-виробник	Україна
Призначення	Для пелет
Продуктивність	Корми - 150-200 кг/год; тирса - 50-80 кг/год; солома, лушпиння - 70-80 кг/год; відходи соняшника - 100-120 кг/год.
Споживана потужність	7,5 кВт
Напруга	380,0 В
Гарантійний термін	12 місяців
<i>Габаритні розміри</i>	
Довжина	800 мм
Ширина	400 мм
Висота	800 мм
Маса	140,0 кг
<i>Додаткові характеристики</i>	
Кількість обслуговуючого персоналу	1 ос.
Ціна (2025 р.)	94 000 грн.

Джерело: офіційний сайт ТОВ «Артмаш» [36]

Обраний гранулятор виготовляє комбікорми та біопелети з соломи, отже сировиною для виробництва є відходи вирощування зернових та соняшнику, що є основними видами виробництва в СТОВ «Нова-Україна». Перед

технологічних процесом стебло пшениці подрібнюється, для цього може використовуватись механізм приготування кормів, який є на балансі підприємства та має функцію подрібнення сировини.

Витрати на впровадження проєкту розраховуються за такими статтями (табл. 3.3): сировина та матеріали; паливо й енергія; оплата праці; відрахування на соціальні заходи; утримання та експлуатація обладнання. Сировиною для пелет є солома, собівартість якої у 2024 році становила 90 грн за 1 центнер.

Таблиця 3.3

Витрати на виробництво 1 ц біопелет із соломи пшениці

Показник	Значення
<i>1. Сировина і матеріали</i>	
Всього витрати соломи на виготовлення 1 ц пелет, ц	1,36
Собівартість 1ц соломи, грн	90
Всього вартість сировини на 1ц пелет, грн	122,40
<i>2. Паливо та енергія на технологічні потреби</i>	
Кількість електроенергії, необхідної для виробництва 1ц пелет, кВт	8,75
Вартість електроенергії 2 класу напруги для промислових споживачів грн/кВт ("Кіровоградобленерго")	9,56
Витрати на електроенергію, грн	83,65
<i>3. Витрати на оплату праці</i>	
Кількість персоналу обслуговування обладнання, осіб	1
Середня заробітна плата в підприємстві за місяць в 2024р, грн	14 997
Витрати часу на виробництво 1 ц пелет, год	1,25
Витрати на оплату праці (з відрахуванням на соціальні заходи - 22%), грн	165,31
<i>4. Витрати на утримання та експлуатацію обладнання</i>	
Первісна вартість гранулятора Артмаш 7,5 кВт, грн	94000
Вартість гранулятора Артмаш 7,5 кВт (без ПДВ), грн	75200
Річна амортизація обладнання, грн	7520
Витрати на амортизацію в розрахунку на 1ц пелет при 40-год робочому тижні і повній зайнятості гранулятора, грн	4,52
Всього витрат	
Всього витрат, грн	375,85

У 2024 році було отримано приблизно 111000 ц соломи зернових, тобто з урахуванням коефіцієнта втрати ваги під час сушіння та очищення (0,74), підприємство зможе виробити 82140 ц пелет. Розрахунок можливого прибутку і рентабельності подано в таблиці 3.4.

Таблиці 3.4

**Прогнозовані показники прибутку від виробництва та реалізації
біопелет зі соломи в СТОВ «Нова-Україна»**

Показник	У розрахунку на 1 ц пелет, грн.	У розрахунку обсяг виробництва пелет з власної сировини, тис. грн
Виробнича собівартість	375,85	30872,3*
Оптова ціна / виручка від реалізації (без ПДВ)	700,0	57498,0*
Прибуток	324,15	26625,7*
Рівень рентабельності, %	86,2	

*Виробництво пелет - 82140ц.

Таким чином, використання власної соломи для виробництва біопелет дає можливість отримати додатковий прибуток у розмірі 26625,7 тис. грн за результатами переробки соломи врожаю 2024 року.

Крім того, використання гранулятора дозволить виготовляти комбікорми з відходів зернової продукції та зерна низької якості, що додатково зменшить витрати на тваринництво та підвищить прибутковість підприємства.

ВИСНОВКИ

Диверсифікація є важливим напрямком розширення діяльності підприємства, що дозволяє освоювати нові види продукції, виходити за межі певної галузі, інвестувати кошти у різноманітні сфери діяльності не пов'язані між собою. Такий підхід дозволяє знижувати ризики завдяки перерозподілу ресурсів за різними сферами діяльності та формуванню інвестиційного портфелю.

Проведене дослідження дозволило всебічно оцінити теоретичні засади, передумови та практичні результати диверсифікації діяльності аграрного підприємства, а також визначити її вплив на економічну стійкість і конкурентоспроможність СТОВ «Нова-Україна». Сукупність отриманих результатів дає підстави зробити такі узагальнені висновки.

1. Диверсифікація в аграрному секторі є критично важливим інструментом адаптації підприємств до нестабільного ринкового та інституційного середовища.

Теоретичний аналіз підтвердив: багатoproфільність діяльності знижує чутливість до цінових коливань, погодних ризиків, сезонності та логістичних обмежень. Для аграрних підприємств цей інструмент має не лише економічну, а й соціальну цінність, оскільки сприяє стабілізації зайнятості та раціональнішому використанню ресурсів.

2. СТОВ «Нова-Україна» має достатній природно-ресурсний потенціал, проте технічна база підприємства демонструє ознаки зношеності.

Аналіз активів установив переважання оборотних засобів (понад 84 % у 2024 р.), що є типовим для сезонної діяльності, однак одночасно свідчить про обмеженість капітальних інвестицій. Залишкова вартість основних засобів за 2020–2024 рр. скоротилася, а рівень їх придатності знизився з 43,8 % до 31,8 %. Це формує ризики технологічного відставання та потребує оновлення машинно-тракторного парку.

3. Спеціалізація господарства є вузькою: понад 94 % виручки формує рослинництво. Структура товарної продукції підтверджує виражений зерново-соняшниковий профіль підприємства. Тваринництво упродовж п'яти років демонструє стійку тенденцію до скорочення виробництва та забезпечує менш ніж 6 % доходів. Така концентрація підвищує вразливість підприємства до ринкових шоків у рослинництві та створює хронічну залежність від погодних умов.

4. Виробничі результати підприємства характеризуються різкими коливаннями, що відображає високий рівень зовнішніх ризиків. Валовий обсяг продукції з різною інтенсивністю змінювався упродовж досліджуваного періоду: зростання 2021 р., спад 2022–2023 рр. та часткове відновлення 2024 р. Це підтверджує, що спеціалізована модель, яку використовує підприємство, не забезпечує достатньої стабільності при зовнішніх шоках (воєнні ризики, логістичні проблеми, цінові перекоси).

5. Фінансові результати підприємства є нестійкими: у 2023 році зафіксовано збитковість, хоча у 2021–2022 рр. прибуток був рекордним. Чистий прибуток коливався від 14,6 млн грн у 2020 р. до 49,3 млн грн у 2021 р., а у 2023 р. підприємство отримало збиток –1,82 млн грн. У 2024 р. прибутковість відновилася (29,97 млн грн), проте залишилася нижчою за докризові показники. Така волатильність підтверджує потребу у стратегічній диверсифікації, яка зменшить залежність від окремих культур і забезпечить стійкі грошові потоки.

7. Економічні результати підтверджують: без розширення напрямів діяльності підприємство не зможе забезпечити довгострокову конкурентоспроможність. З огляду на тенденції світових агроринків, зростання вартості ресурсів та кліматичні ризики, розвиток нових товарних ліній, переробки, нішевих культур або відновлення комбінації рослинництво + тваринництво є необхідною умовою зниження ризиковості бізнес-моделі.

Зменшення числа товарних галузей, оброблюваних культур призводить до спрощення виробничої структури і дає змогу збільшити розмір господарства. Проте реалії сьогодення вимагають гнучкості та внесення змін до

виробничої діяльності, зокрема урізноманітнення форми та напрямів господарювання при оптимальному використанні ресурсів, для випуску продукції та наданні послуг, відповідно до потреб споживачів та забезпеченні прибутковості підприємства.

В дослідженні запропоновано впровадити на підприємстві виробництво з виготовлення біопелет з відходів рослинництва (соломи). Використання власної соломи для виробництва біопелет дає можливість отримати додатковий прибуток у розмірі 26625,7 тис. грн за результатами переробки соломи врожаю 2024 року.

Важливим також є екологічний ефект від використання біопалива: біопелети – один із видів альтернативного палива, під час використання якого відсутні викиди в атмосферу вуглекислого газу, який сприяє зростанню парникового ефекту та глобальному потеплінню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Білоткач І. А. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 10. С. 17–21.
2. Басюркіна Н. Й., Седікова І. О., Момот К. В. Теоретичні засади диверсифікації діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. № 2. С. 440-446. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-54>
3. Бахчиванжи Л. А. Диверсифікація аграрних підприємств як стратегія управління соц.-економ. розвитком. Наук. вісник між нар. Гуманітарного університету. 2013. № 6. С. 85.
4. Богатова Д. Р. Диверсифікація як чинник конкурентоспроможності аграрного підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
5. Богуславський Є. І., Горяник О. В. Диверсифікація сільсько-господарського виробництва. Агросвіт. 2016. № 8. С. 40-47.
6. Богуславський Є. І., Черниченко А. О. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств. Ефективна економіка, 2013. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2424>.
7. Болотова В.В. Суть диверсифікації як економічного процесу. Вісник ХНАУ ім. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2020. №3. С. 176-187.
8. Брінь П.В., Переходова Л.О. Диверсифікація господарської діяльності підприємств [Текст] Вісник НТО "ХПІ". Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2013. 69 (1042). С.172-175.
9. Губені Ю. Е. Розвиток особистих селянських господарств в умовах інституціональних змін. Економіка України. 2017. №3. С. 59.
10. Гук О. В., Шендерівська Л. П., Мохонько Г. А. Інвестування інноваційної діяльності: початковий посібник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю

073 Менеджмент. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2022. 186 с.

11. Данкевич Є., Данкевич В. Переваги і ризики надконцентрації агропромислового виробництва та земельних ресурсів: економічний, екологічний та соціальний аспект. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2016. Vol. 2, No. 3. С. 60–74.

12. Дмитренко О.М. Організаційні засади формування і впровадження стратегії диверсифікації сільськогосподарських підприємств. *Вісник ЖНАЕУ*. 2010. № 2. С. 180-190.

13. Добрянська Н. А., Нікіфорчук А. А. Вплив економічного та інституційного середовища на діяльність диверсифікованих корпоративних об'єднань. *Вісник ХНАУ*. Харків. 2013. № 6. С. 117–122.

14. Донець Л.І., Пруднікова Г.І. Ризики диверсифікації господарської діяльності підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2012. Вип. 1. С. 16–20.

15. Збарський В. К. Теоретичні засади диверсифікації економічної діяльності фермерських господарств. *Економіка АПК*. 2016. №10. С.17.

16. Згурська О. М., Ващенко О. О., Гужавіна І. В. Концептуальна характеристика категоріального апарату «диверсифікація діяльності підприємства». *Економіка та держава*. 2021. № 5.

17. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. №13. 2018. С.16-21.

18. Згурська О. М. Характеристика ключових стратегій диверсифікації підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2019. № 6 (111). С. 66-74. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/6_2019/15.pdf

19. Зінчук Т. О. Диверсифікація бізнесу на сільських територіях: досвід країн світу. *Економіка АПК*. 2018. № 4. С. 23.

20. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. Міжнародний збірник наук. праць. 2016. № 1. С. 99-107. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/iasagc_2016_1_14.

21. Ільчук М. М., Нікітченко С. О., Перегуда Є. Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери. Економіка АПК. 2016. № 4. С. 13-20.

22. Клименко В.В., Кравченко В.І., Боков В.М., Гуцул В.І. Технологічні основи виготовлення біопалива з рослинних відходів та їх композитів: Монографія./ За ред. В.В. Клименка. Кропивницький: ПП «Ексклюзив- Систем», 2017. 162 с.

23. Ковтуненко К.В. Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору. Економіка. Фінанси. Право. 2016. 12/3'2016. С. 22-27.

24. Ковтуненко Ю.В. Диверсифікація інноваційної діяльності: умови, напрями та види. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 1 (7). С. 85-91.

25. Кузнецова А., Радеке Й. Виробництво пелет в Україні: прибутковий варіант сталого розвитку? Німецько-Український Аграрний Діалог. 2012. 24с. URL: https://www.apd-ukraine.de/images/PP37_Pellets_UKR_f.pdf

26. Куц Л. Л., Шульга Н. І. Диверсифікація та її роль у зміцненні стратегічної стійкості підприємства. Сталий розвиток економіки. 2021. № 4. С. 84–88.

27. Ліпич Л., Матвійчук І. Послідовність упровадження системи антикризового управління на засадах диверсифікації діяльності підприємств сфери послуг. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 4. С. 54–57.

28. Лебедева В. В. Вертикальна диверсифікація аграрних підприємств. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2014. № 2. С. 75–80.

29. Малік М. Й. Актуальні питання диверсифікації виробництва в аграрній сфері. Ефективна економіка. 2012. №12.

30. Мартіянова М., Купріна Н., Басюркіна Н., Момот К. Стратегії диверсифікації діяльності підприємства: класифікація, принципи впровадження та

етапи розробки. Herald of khmelnytskyi national university. Economic sciences, 2023. 320(4), С. 440-445. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-66>

31. Можевенко Т.Ю., Камнєва А.В. Диверсифікації продукції та послуг підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Держава та регіони. 2020 р., № 6 (117). С. 63-66.

32. Некрасова Л.А., Єзерова М.О. Моделювання стратегії розвитку виробничого підприємства в умовах диверсифікації. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2021. № 6 (58). С. 62-68. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No6/62.pdf>.

33. Нестеренко С. С. Стратегії конкурентоспроможного розвитку. Український науковий журнал «Економіка і держава». 2022. №9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/economy>

34. Нечаєва І. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в умовах кризи. Economics Analysis, Вип. 29, 2019, с. 156-163. URL: <http://eir.zp.edu.ua /handle/123456789/5248>.

35. Орленко О.М. Диверсифікація діяльності підприємства як умова зростання продуктивності праці на олійно-жирових підприємствах. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2021. С. 116-120. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2021/23-1-2021/27.pdf>

36. Офіційний сайт ТОВ «Артмаш» Продукція. Гранулятори для комбікормів та пелет. URL: <https://artmash.ua/category/granulatory-korma-i-toplivnyh-pellet>

37. Панюк Т. П. Диверсифікація як основа структурної модернізації економічної діяльності аграрних підприємств. Економічний форум. 2016. №1. С.193.

38. Петров В. М. Диверсифікація виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва Серія «Економічні науки». 2018. 1(1), С. 41-54. URL : <https://europub.co.uk/articles/-A-322883>

39. Пилипенко В.В., Пилипенко Н.М. Науково-практичні аспекти оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Вісник СНАУ. №.1(67). 2016. С. 73-78.

40. Пилипенко Н.М. Формування конкурентної стратегії сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри». Черкаси, 23 березня 2018р. С. 51-53.

41. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійника, Р. Сільського. К.: Основи, 1997.

42. Свиноус І. В., Сатир Л. М. Організаційно-економічні аспекти диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник аграрної науки. 2015. № 8. С. 66-70.

43. Свиноус І.В., Рудич О.О., Зубченко В.В. Диверсифікація як фактор нівелювання ризиків виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. Інноваційна економіка. 2018. № 3-4'2018. С.42-49.

44. Семенова, В. Г. Інноваційний розвиток підприємств в контексті диверсифікації діяльності. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць/ За ред. М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2019. № 2-3 (70-71). С. 219–226.

45. Соколюк С.Ю., Коротєєв М.А., Жарун О.В., Тупчій О.С., Бленда Н.О. Диверсифікація як стратегічний напрям сталого розвитку підприємств аграрного сектору економіки. Збірник наукових праць Уманського НУС. Вип. 99. Ч.2. 2021. С. 326-336.

46. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник: навчальний наочний посібник для студентів, які навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент і бізнес адміністрування» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад. Л. П. Артеменко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 342 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/45891>

47. Сьомкіна Т.В., Згурська О.М. Концептуальні чинники застосування методів оцінки ефективності диверсифікації діяльності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 2. С. 88-96.
48. Сьомкіна Т.В., Згурська О.М. Теоретико-методологічний підхід до вибору стратегій диверсифікації підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №3 (29). С. 25-34.
49. Ткачук В.І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія Житомир: ЖНАЕУ. 2011. С. 22- 24.
50. Трофименко К. В. Аналіз ключових аспектів формування політики диверсифікації розвитку корпоративних систем у торгівлі. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2022. № 70. С. 108-114. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-70-16>
51. Фермер на Одещині переробляє на біопаливо відходи рослин. ECOTOWN. 2020. URL: <https://ecotown.com.ua/news/Fermer-na-Odeshchini-pereroblya-na-biopalivo-vidkhodi-roslin/>
52. Чукіна І.В. Напрями та пріоритетні завдання диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 35. С.80-85.
53. Чумак Р. М. Диверсифікація як важлива умова сталого функціонування сільськогосподарських підприємств та розвитку сільських територій. Економіка та управління підприємствами. 2012. №9. С. 41.
54. Шабалтун М.І., Леманова П.В. Значимість стратегії диверсифікації в умовах конкуренції. Міжнародний студентський науковий вісник. 2016. Вип. № 4 ч.4. С. 459-462.
55. Шароян Ф.А. Ключові етапи розроблення стратегії диверсифікації на міжнародних ринках. Підприємництво та інновації. 2021. Вип. 16. С.16-25.
56. Шимко О.В. Диверсифікація як стратегічний напрямок розвитку торговельних підприємств. Бізнес-інформ. 2018. №2. С.159-163
57. Chandler A. Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism. Germany, 1990.