

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528) [www. economy.nayka.com. ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 12, 2018 | 27.12.2018 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2018.12.116](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.116)

УДК: 631.15/ .16

*I. В. Чукіна,  
Викладач кафедри публічного управління та адміністрування  
Уманський національний університет садівництва, м. Умань*

## **РОЗВИТОК СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ТА ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЯК ЧИННИК УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*I. V. Chukina  
Teacher of the Department of Public Administration and Administration  
Uman National University of Horticulture, Uman*

### **DEVELOPMENT OF SPECIALIZATION AND DIVERSIFICATION AS A FACTOR OF PRODUCTIVITY MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

*Дослідження проблеми спеціалізації, її теоретико-методологічних основ зокрема в сільському господарстві, а значить це безпосередньо стосується аграрних підприємств, зайняли лідируюче місце в науці. Пов'язаним з спеціалізацією організаційним чинником формування результативності управління підприємством є диверсифікація, яка полягає у практичному забезпеченні втілення управлінської моделі на підприємстві, тобто зокрема і у формуванні ефективності управління його виробничо-господарською діяльністю. Роль диверсифікація для аграрного сектора економіки є актуальною управлінською моделлю у світлі кардинального зменшення потреби в працівниках підприємств, які спеціалізуються на традиційних сферах виробничо-господарської діяльності. Загалом диверсифікацію слід вважати дієвою управлінською моделлю розвитку сучасного підприємства, яка націлена на посилення конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарської продукції та продовольства. У вимірі цілей управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, зокрема аграрного, диверсифікація як комплекс вирішення пріоритетних завдань включає такі підсистеми як: спеціалізація (розширення); інтеграція (поглиблення виробничо-господарських та інших зв'язків); розвиток інноваційних для підприємства сфер використання капіталу. В контексті проблематики автором досліджено, що диверсифікація явище протилежне спеціалізації і навпаки. Автором було розглянуто та проаналізовано сучасні концепції розвитку спеціалізації та диверсифікації; досліджено основні передумови, види та форми управління диверсифікацією виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. Досліджено діючу систему диверсифікації як чинник управління результативності виробничо-господарської діяльності. Слід зазначити, що спеціалізація і диверсифікація виступають організаційно-економічними чинниками формування результативності діяльності підприємства, тобто ефективності його розвитку та управління.*

*The study of the problem of specialization, its theoretical and methodological foundations, in particular in agriculture, and therefore directly affects agrarian enterprises, occupy a leading place in science. Diversification associated with the specialization of organizational factors in the formation of the effectiveness of enterprise management is to ensure the practical implementation of the management model in the enterprise, in particular, in the formation of the efficiency of management of its production and economic activity. In the context of the problem, the author studies that diversification is the opposite of specialization and vice versa.*

*The role of diversification for the agrarian sector of the economy is a topical management model in the light of the dramatic decrease in the need for employees of enterprises specializing in traditional spheres of production and economic activity. In general, diversification should be considered an effective managerial model for the development of a modern enterprise aimed at increasing competitiveness in the market of agricultural products and food. In the measurement of the goals of management of industrial and economic activity of the enterprise, in particular agrarian, diversification as a complex of priority tasks includes such subsystems as: specialization (expansion); integration (deepening of production and economic and other connections); development of innovative for the enterprise spheres of capital use. The author reviewed and analyzed modern concepts of development of specialization and diversification; The main preconditions, types and forms of management of diversification of production and economic activity of agrarian enterprises are investigated. The existing system of diversification as a factor in the management of the effectiveness of production and economic activity is investigated. It should be noted that specialization and diversification are organizational and economic factors for the formation of the effectiveness of the enterprise, that is, the effectiveness of its development and management.*

**Ключові слова:** диверсифікація; спеціалізація; диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств; управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

**Key words:** diversification; specialization; diversification of production and economic activity of agrarian enterprises; management of production and economic activity of agrarian enterprises.

**Постановка проблеми.** В умовах ринку підприємство веде постійний пошук шляхів підвищення рівня своєї ефективності, конкурентоспроможності, одними із таких вважається спеціалізація та диверсифікація. Дані явища, поняття або ж категорії, мають пряме відношення до засад визначення суті та характеристик виробничо-господарської діяльності, включаючи здійснення, управління та розвиток її на підприємствах. Слід зазначити, що спеціалізація і диверсифікація виступають організаційно-економічними чинниками формування результативності діяльності підприємства, тобто ефективності його розвитку та управління.

**Аналіз основних досліджень та публікацій.** Окремі питання, пов'язані із формуванням теоретико-методологічних засад розвитку різних аспектів процесу диверсифікації діяльності, у тому числі й аграрних підприємств, висвітлені у дослідженнях вітчизняних науковців: Андрійчука В.Г., Ансоффа І., Аронової О. М., Боумена К., Гелбрейта Дж. К., Друкера П. Ф., Котлера Ф., Маркової В. Д., Мінцберга Г., Олійника О., Портера М. Е., Санто Б., Стецюка П.А., Стрикленда А. Дж., Томпсона А., Фатхутдінова Р. А., Хершген Х., Цогли О.О., Шумпетера Й. А. та інших. Ці наукові дослідження є істотним внеском у розвиток теоретичних основ і розроблення заходів, спрямованих на розвиток спеціалізації та диверсифікації виробничої діяльності підприємств.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Слід зауважити, що у своїх розробках вчені недостатньо уваги приділяють причинно-наслідковим зв'язкам розвитку спеціалізації та диверсифікації. Слід зауважити, що диверсифікація явище протилежне спеціалізації і навпаки, про що в контексті проблематики розвитку та управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств обов'язково слід вести мову.

**Метою статті** є розкриття економічної суті та проблеми розвитку спеціалізації та диверсифікації як складового елемента управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. Розглянути та проаналізувати сучасні концепції розвитку спеціалізації та диверсифікації; дослідити основні передумови, види та форми управління диверсифікацією виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств.

Визначити, що спеціалізація і диверсифікація виступають організаційно-економічними чинниками формування результативності діяльності підприємства, тобто ефективності його розвитку та управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Теоретичні положення спеціалізації і диверсифікації у практиці управління представлені як організаційні чинники. Вони функціонально співвідносяться з виробничо-господарською, а також із підприємницькою діяльністю в цілому. Тут є певні незначні відмінності, але вони не заперечують, а лише підтверджують органічну єдність цих понять, їх практичних ролей загалом. Проте слід зауважити, що виробничо-господарська діяльність, яку на практиці здійснюють у тому числі і через механізми спеціалізації, диверсифікації, є складовою підприємницької. Далі по чергово розглянемо теоретичні засади спеціалізації та диверсифікації. В даний час використовують два напрямки розвитку діяльності підприємства: спеціалізація та диверсифікація. Спеціалізація - це відокремлення окремих галузей, підприємств і зосередження на виробництві певної продукції або певній стадії технологічного процесу. Спеціалізація є результатом суспільного розподілу праці. Основними ознаками спеціалізації є: спеціальні устаткування і технологія, певний вид готової продукції або послуг, що надаються, спеціальні кадри робітників і фахівців. Спеціалізація виробництва має безсумнівні техніко-економічні переваги. Вона спрямована на підвищення продуктивності праці, а отже, і зниження собівартості продукції, що є результатом додаткового випуску однотипної продукції без зупинок на переналадження устаткування і переучування персоналу. Вона спрямована на підвищення якості продукції внаслідок використання вузькоспеціалізованого обладнання, добре освоєного спеціально підготовленим персоналом. Спеціалізація є більш широкою можливістю для механізації й автоматизації виробничих процесів [1, с. 136-145].

Почнемо із спеціалізації. В довідковій літературі, зазначено, що: «Спеціалізація – найдосконаліша форма суспільного поділу праці, яка передбачає відокремлення і створення підприємств і галузей для випуску однорідної продукції та обмеження її номенклатури»; «спеціалізація сільськогосподарського виробництва – форма суспільного поділу праці в аграрному секторі економіки та його раціональної організації, яка передбачає зосередження виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції в самостійних галузях або групі взаємопов'язаних галузей, які, своєю чергою, визначають головний виробничий профіль окремих підприємств, районів, областей і зон [ 2.с. 348].

На відмінно спеціалізації диверсифікація діяльності передбачає перехід до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції, що випускається. Цілями проведення диверсифікації є підвищення стійкості підприємства, можливість отримання синергетичного ефекту характерного за рахунок проникнення на нові ринки, економії за рахунок ефекту масштабу, а також випуску комплементарної продукції.

Ми вважаємо, що для забезпечення ефективного аграрного виробництва перспективною є диверсифікація, заснована на спеціалізації, що передбачає переорієнтування виробництва в межах однієї галузі на більш прибутковий вид продукції з використанням взаємопов'язаних навичок і здібностей фахівців. Спеціалізація виробництва як одна з форм суспільного розподілу праці та розвитку його організації покликана максимально враховувати такі специфіки сільськогосподарського виробництва, як природні умови, біологічні властивості тварин і/або рослин, особливості використання виробничих об'єктів та обладнання, матеріальних і трудових ресурсів тощо. Тенденція цього розвитку полягає в тому, щоб перетворити в особливу галузь виробництво не тільки окремого продукту, але кожної окремої частини продукту і не тільки виробництво продукту, але окремі операції з доведення продукту до споживача. Стратегія диверсифікації розглядається у взаємозв'язку її видів, з напрямками діяльності та галузями, джерелами залучення ресурсів. Необхідною умовою її прояву виступає виробничо-торговельна ніша в ринковому середовищі, баланс попиту-пропозиції, взаємозамінність продуктів, економічна віддача. У цьому зв'язку правомірним є твердження Ф. Котлера, що успіх компанії досягається за рахунок пропозиції нових товарів на нових ринках і половина секрету успіху полягає у проникненні в привабливі сфери, а не намаганні досягти економічної ефективності в рамках непривабливої галузі. [3, с. 59]

Диверсифікація є організаційно-економічними чинниками забезпечення результативності управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. Вважаємо також, що спеціалізація і диверсифікація є взаємодоповнюючими організаційними чинниками формування результативності виробництва, з іншої сторони – вони взаємовиключають одне одного, що обумовлено природою та призначенням цих процесів. Проте саме з таких міркувань, в методичному плані, розглянемо ці організаційно-економічні явища в органічній єдності.

Базовою серед усіх різновидів є виробнича диверсифікація, що передбачає задоволення потреб суспільства в продовольстві, а переробної промисловості - в сировині. Передбачається розширення асортименту, зміна виду продукції, виробленої фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення попиту та ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства. У сучасному менеджменті диверсифікація є відображенням дії системного закону необхідної різноманітності і підтверджує вплив на процес управління підприємством зовнішніх і внутрішніх чинників. В основу виробничої диверсифікації аграрного виробництва покладено розуміння галузевої спеціалізації: моно виробництво або багатопрофільне, коли поряд з основною продукцією розвивають суміжні, або протилежні напрямки виробництва. Однією з форм виробничої диверсифікації виступає горизонтальна

диверсифікація, проявом якої є розширення асортименту виробленої продукції, перелік найменувань в масштабі одного підприємства тільки по одному виду продукції доходить до 250 - 300 найменувань.

В окремих дослідженнях зазначається, що диверсифікація: «... продиктована об'єктивними причинами природного й економічного порядку, так як позитивно впливає на економічну, соціальну і екологічну ефективність аграрних формувань, покращує використання землі, засобів виробництва і трудових ресурсів, дозволяє завойовувати додаткові ніші ринків, стабілізувати фінансовий стан сільгоспвиробників, більш повно задовольняти зростаючий попит на продукцію, роботи, послуги, замінити застарілі товари новими, підвищувати ефективність виробництва, використовувати ресурси більш рівномірно протягом року підвищувати зайнятість за рахунок нових робочих місць, крім того, сприяє витісненню імпорту, більш рівномірному надходженню доходів за періодами року, збільшенню річної маси прибутку» [ 4. с. 4]; «...для аграрних формувань є інструментом балансування існуючих ризиків, зумовлених природно-кліматичними та ринковими умовами їх функціонування й рівнем забезпеченості виробничими ресурсами, що не однаково впливають на виробництво різних видів сільськогосподарської продукції, тому важливим є визначення рівня диверсифікованості виробництва та її впливу на результати господарювання [ 4.с. 37]. Згідно з досліджуваною проблемою, для більш ґрунтовного висвітлення змісту теоретичної конструкції розуміння питання диверсифікації зазначимо, що у функціональному плані це явище (диверсифікація) може вважатися: результатом управління; завданням управління; процесом розбудови виробничо-господарських відносин на підприємстві. Також під диверсифікацією розуміється форма розповсюдження і структурний розподіл фінансових вкладень підприємства за напрямками, сферами виробничо-господарської діяльності. Фактор, зокрема рівень диверсифікації виробничо-господарської діяльності методично зумовлює можливість визначення пріоритетів менеджменту у забезпеченні реалізації пріоритетів конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи аргументи “за” і “проти” диверсифікації, кожне підприємство повинне вирішити, до якого ступеня йому доцільно диверсифікувати виробництво. При цьому потрібно враховувати стан зовнішнього середовища (стабільна чи нестабільна економіка, кон'юнктура ринку, платоспроможність населення тощо), а також розміри підприємства, фактичний стан його економіки. Очевидно, що великі за розміром підприємства мають більше можливостей для диверсифікації виробництва. Вони в змозі розвивати нові для них галузі з раціональною концентрацією виробництва і тим самим усувати або істотно згладжувати протиріччя між диверсифікацією і спеціалізацією виробництва, досягати кращих результатів господарювання. Такі підприємства мають більше фінансових ресурсів для започаткування нових виробництв. Це зменшує потребу в позичковому капіталі, а отже, і скорочує витрати на його залучення. І навпаки, малі підприємства з низьким рівнем концентрації виробництва не в змозі розвивати багато галузей, а тому вони повинні більше тяжіти до спеціалізованого виробництва. Диверсифікація як суспільна форма організації виробництва може забезпечити підприємству ряд переваг.

По-перше, вона є важливим засобом управління фінансовими ризиками. Якщо, скажімо, підприємство отримує переважну частку прибутку від реалізації якогось одного виду продукції, то погіршення кон'юнктури ринку по даній продукції або стихійного лиха типу епізоотії може призвести до серйозних економічних втрат або навіть до банкрутства такого підприємства. В умовах диверсифікації виробництва втрати прибутку по одних галузях можуть бути компенсовані завдяки одержанню більшого прибутку від реалізації продукції інших галузей. У разі, коли такої компенсації не відбулося, що цілком ймовірно, економічні втрати по одній галузі не можуть істотно вплинути на фінансово-економічний стан підприємства, оскільки її питома вага в доходах перестає бути домінуючою. Тому підприємства з диверсифікованим виробництвом відзначаються вищою стійкістю економіки, особливо в умовах мінливого зовнішнього середовища і прояву кризових явищ: інфляції, неплатежів, низької платоспроможності населення та ін.

По-друге, диверсифікація дає змогу підприємствам повніше використовувати свої матеріальні ресурси, землю та робочу силу і завдяки цьому пом'якшити сезонність виробництва, підвищити зайнятість працівників, отримати додатковий дохід від своєчасної і продуманої галузевої маневреності, швидше нарощувати обсяги виробництва тих видів продукції, на які є попит і формується прийнятна ціна, а також частково скорочувати виробництво інших видів продукції, по яких стала проявлятися несприятлива кон'юнктура ринку. Зрозуміло, що такий маневр спеціалізованим господарствам здійснювати набагато важче, бо їм потрібно започатковувати виробництво нове, а це вимагає значних коштів і тривалого часу.

По-третє, диверсифікація аграрних підприємств, зокрема галузева вертикально інтегрована диверсифікація, дає змогу їм отримувати синергійний ефект і тим самим, за однакових інших умов, підвищувати ефективність виробництва. Одночасно диверсифікація несе підприємствам і певні загрози. Вона не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, а тому до відомого ступеня є його антиподом. Адже розвиток багатьох галузей розпоршує ресурси підприємства, а тому нерідко не вдається досягти по окремих з них раціональної концентрації. В результаті підприємство втрачає ефект масштабу виробництва.

Потрібно також мати на увазі, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Тут 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 [5, с. 584–586]. В аграрному виробництві

диверсифікація характеризується особливостями, які пов'язані зі специфікою галузі – це зокрема: сезонність виробництва; кліматична прийнятність виробництва за видами продукції; територіальне розміщення земельних угідь. Загальний аспект розміщення виробництва прямо визначає пріоритетні можливості диверсифікації виробничо-господарської діяльності підприємства, що важливо у тому числі з точки зору побудови й реалізації стратегії управління. Тому диверсифікація, на наше переконання – це також і стратегія управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства. Ступінь диверсифікації можна оцінювати за сукупністю товарних позицій та цільових ринків, на які орієнтоване підприємство. Таким чином ми вважаємо, що з точки зору формування результативності господарської діяльності вірно буде розрізняти виробничу та ринкову диверсифікацію. Загалом і по-суті диверсифікація виробничо-господарської діяльності підприємства – це концепція ведення бізнесу, спосіб досягнення результатів у забезпеченні ефективності, конкурентоспроможності, фінансової стабільності організації тощо.

Теоретична концепція розуміння диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, визначення її відношення до управління, базується на обов'язковому врахуванні природного фактора (клімат, якість ґрунтів) і специфіки функціонування товарного ринку, який максимально наближений до моделі досконалої конкуренції. Реалізація заходів процесу диверсифікації – фактична необхідність для досягнення конкурентоспроможного розвитку.

Диверсифікація як наслідковий ефект управління є складовою стратегії формування конкурентоспроможності діяльності підприємства. Розвиваючи диверсифіковану модель виробництва, менеджмент логічно вибудовує концепцію стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Завдяки диверсифікації створюється відповідний конкурентний потенціал підприємства. Тобто диверсифікація – це конкурентна стратегія діяльності суб'єкта господарювання.

Функціонально-прикладна результативність диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств залежить від таких факторів як: розмір і ресурсний потенціал підприємства; виробнича та територіальна спеціалізація, а також розміщення; підприємницькі та управлінські здібності керівництва; інтелектуально-кваліфікаційні здібності управлінців і персоналу; якість інституційного середовища та його кон'юнктура. На ці фактори потрібно звертати дослідницьку увагу, зокрема при емпіричній перевірці теоретичної гіпотези. Диверсифікованою вважається підприємницька діяльність, яка реалізується в нетрадиційний для галузі спосіб – із залученням нетипових сфер господарювання.

В теоретичному сенсі розуміння характеристик управлінської моделі організації виробничо-господарської діяльності в фінансовому плані, диверсифікація досягається за рахунок переливу капіталу з однієї сфери в іншу. Для аграрного сектору диверсифікація є актуальною управлінською моделлю у світлі кардинального зменшення потреби в працівниках підприємств, які спеціалізуються на традиційних сферах виробничо-господарської діяльності. Загалом диверсифікацію слід вважати дієвою управлінською моделлю розвитку сучасного підприємства, яка пріоритетно націлена на інноваційний тип діяльності і посилення конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарської продукції та продовольства. У вимірі цілей управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, зокрема аграрного, диверсифікація як комплекс вирішення пріоритетних завдань включає такі підсистеми як: спеціалізація (розширення); інтеграція (поглиблення виробничо-господарських та інших зв'язків); розвиток інноваційних для підприємства сфер використання капіталу.

Розширення поняття сільськогосподарської продукції надає можливість запровадження різних шляхів диверсифікації аграрного виробництва, серед яких: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах тієї галузі, якою займалося підприємство, тобто збільшується частка новітнього товару, збільшивши при цьому кількість споживачів та їхній попит на товар.; 2) вихід за межі основної діяльності, проникнення в нові галузі сільського господарства (мається на увазі проникнення в ті галузі сільського господарства, якими раніше не займалося підприємство, внаслідок чого воно може змінювати власну спеціалізацію).

При цьому, доцільно зазначити що не слід диверсифікацію аграрного виробництва протиставляти спеціалізації, незважаючи на те, що ці стратегії управління господарською діяльністю мають спільну мету – отримання прибутку, їхні виробничі процеси різні. Як слушно зазначає В.І. Ткачук, між спеціалізацією та диверсифікацією різниця спостерігається у напрямках використання виробничих ресурсів, масштабах виробництві оновленні продукції, дохідності підприємства, рівнях ризиків, впливу на навколишнє середовище, задоволення ринкового попиту. Саме тому, робить висновок науковець, що диверсифікація виробництва за своєю суттю і змістом більш широке явище у порівнянні із спеціалізацією, оскільки охоплює не лише виробництво, але й усі фактори виробництва, ринки, системи господарювання [6, с. 584–586].

Під диверсифікацією аграрного виробництва необхідно розуміти урізноманітнення і розширення діяльності сільськогосподарських товаровиробників шляхом розвитку нових галузей, які раніше були їм не властиві, або випуск нової продукції чи сировини для промисловості.

Проте останнім часом деякі зарубіжні вчені висловлюються за широкий підхід до диверсифікації виробництва, який полягає у передислокації ресурсів на нові види сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності, створення нових можливостей для кращого використання робочої сили, збільшення прибутків домашніх господарств підвищення рівня життя фермерів [7].

В теоретичній моделі розуміння сутності диверсифікації, методології розуміння її як організаційно-економічного явища, не слід упускати проблематику спеціалізації (явище протилежне, обернене до категорії



«диверсифікації»), а також потрібно зважати на галузеву специфіку, наприклад ідентифікувати розріз аграрного сектору. На переконання М.Й. Маліка [8], «диверсифікація виробництва в аграрній сфері – 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» [8]. Таким чином галузеву специфіку диверсифікації в аграрному секторі дослідник пропонує характеризувати через урахування фактора екологічності, що дійсно є значимим для забезпечення економічної результативності сільськогосподарської діяльності. Там само зазначається, що: «Диверсифікація виробництва в сільському господарстві, на відміну від інших галузей економіки, має свої особливості, зумовлені специфікою аграрного виробництва. Ці особливості можна назвати об'єктивними передумовами до застосування диверсифікації: властивості конкретного ґрунту, біологізацію землеробства, розбіжність в цінах на сировину і готову продукцію, що стимулюють власну переробку, сезонність виробництва і використання робочої сили, високі витрати на транспортування продукції, нестабільність господарювання, пов'язану з природними факторами» [8].

#### **Висновки та пропозиції**

Диверсифікація виробничо-господарської діяльності — це комплекс аналітичних, організаційних, контролюючих заходів, спрямованих на створення, підтримку та розширення економічно вигідних напрямів діяльності підприємства для мінімізації фінансових ризиків. В конкурентному середовищі диверсифікація виступає одним з чинників виживання або досягнення ним конкурентних переваг і може сприяти успішному економічному розвитку як на мікро-, так і на макрорівні.

Вихід до нових сфер діяльності передбачає для аграрного підприємства неабиякі конкурентні переваги (ефективне використання ресурсів, економія за рахунок масштабів, скорочення залежності від постачальників, ефект синергії, раціональне застосування побічної продукції, розподіл інвестиційного ризику тощо). Таким чином диверсифікація виробництва в аграрному секторі в нашому розумінні є найбільш вразлива стосовно можливості варіацій видів продукції, яка може ефективно вироблятися, особливо вона впливає на ситуацію пов'язану з природно-кліматичним фактором, адже розміщення сільськогосподарського виробництва носить зональний характер. Тим самим рівень можливостей диверсифікації аграрного виробництва, в кінцевому випадку формує відповідні статуси підприємства за спеціалізацією. В контексті проблематики ми вже зазначали, що диверсифікація явище протилежне спеціалізації і навпаки.

#### **Література.**

1. Деловое планирование : методы, организация, современная практика / [под ред. В. М. Попова]. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 368 с.
2. Мочерний С.В., Ларіна Я.С., Устенко О.А., Юрій С.І. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т.2 / За ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ. 2006. 568 с.
3. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – С. 108.
4. Диверсифікація діяльності та перспективи соціально-економічного розвитку аграрних підприємств. Моногр. / Л.А.Бахчиванджи, Т.Я.Тінтулова, О.Ю.Павлова, О.Ю.Славута: Одеський державний аграрний університет.- Одеса: ВА Аспект. 2013. 116 с.
5. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероблене. / В. Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2004. – 624 с.
6. Ткачук, В. І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія / В.І. Ткачук. – Житомир: ЖНАЕУ. – 2011. – С.15.
7. Farm commercialization and income diversification on the road to EU Accession. Proceeding of FAO Workshop /ed. by S. Tanic, T. Lonc. – FAO, 2004. – P. 19.
8. Малік М.Й. Актуальні питання диверсифікації виробництва в аграрній сфері. Ефективна економіка. №12. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1689>

#### **References.**

1. Popov, V. M. (2001), *Delovoe planirovanie : metody, organizacija, sovremennaja praktika* [Business Planning: Methods, Organization, Contemporary Practice], Finansy i statistika, Moscow, Russia, P. 368.
2. Mochernyi, S.V. Larina, Ya.S. Ustenko, O.A. and Yurii S.I. (2006), *Ekonomichnyi entsyklopedychnyi slovnyk* [Economic Encyclopedic Dictionary], vol. 2, Svit, Lviv, Ukraine, p. 568.
3. Ansoff, I. (1999), *Novaja korporativnaja strategija* [A New Corporate Strategy], Piter Kom, SPb., Russia, P. 108.
4. Bakhchivandzhy, L.A. Tintulova, T.Ya. Pavlova, O.Yu. and Slavuta, O.Yu. (2013), *Dyversyfikatsiia diialnosti ta perspektyvy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv* [Diversification of activities and prospects of socio-economic development of agrarian enterprises], VA Aspekt. Odesa, Ukraine, P. 116.
5. Andriichuk, V. H. (2004), *Ekonomika ahrarnykh pidpriemstv* [Economics of Agrarian Enterprises], 2nd., ed., KNEU, Kyiv, Ukraine, P. 624.
6. Tkachuk, V. I. (2011), *Dyversyfikatsiia ahrarnoho pidpriemnytstva* [Diversification of agrarian entrepreneurship], ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine, P.15.

7. Farm commercialization and income diversification on the road to EU Accession. Proceeding of FAO Workshop /ed. by S. Tanic, T. Lonc. – FAO, 2004. – P. 19.

8. Malik, M.Y. (2012), "Topical issues of diversification of production in the agrarian sector", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1689>

*Стаття надійшла до редакції 20.12.2018 р.*