

І. В. Чукіна,  
к. е. н., старший викладач кафедри менеджменту,  
Уманський національний університету садівництва,  
ORCID: 0000-0002-2259-9363

Г. О. Коваленко,  
к. с.-г. н., доцент кафедри менеджменту,  
Уманського національного університету садівництва, м. Умань, Черкаська обл.  
ORCID: 0000-0002-7449-9487

В. О. Жмуденко,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту  
Уманського національного університету садівництва  
ORCID: 0000-0002-6756-8288

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.6.21

## НАПРЯМИ І СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ СТРУКТУРИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

I. Chukina,  
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Management,  
Uman National University of Horticulture, Uman, Cherkasy region  
H. Kovalenko,  
PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor of the Department of Management,  
Uman National University of Horticulture, Uman, Cherkassy region  
V. Zhmudenko,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,  
Uman National University of Horticulture, Uman, Cherkassy region

### DIRECTIONS AND STRATEGIC PRIORITIES OF EFFECTIVE DEVELOPMENT OF PRODUCTION AND ECONOMIC STRUCTURE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

**Виробничо-господарська структура аграрних підприємств проходить становлення у процесі формування виробничої програми і орієнтована на комплекс ринкових пріоритетів – цілей, досягнення яких ставить за мету керівництво суб'єкта господарювання. Більшість аграрних підприємств України і Черкаської області реалізують у своїй діяльності короткострокову стратегію розвитку виробничо-господарської структури, яка забезпечує по можливості максимізацію ефекту масштабу. Управлінські стратегії побудови виробничо-господарської структури аграрних підприємств, у значній масі суб'єктів, не мають нічого спільного із концепцією сталого господарювання з оптимальним використанням ресурсів. Потрібно змінювати організаційно-економічну будову системи ведення сільського господарства на засадах ощадного використання ресурсів. Для розвитку цієї пропозиції зосередимо увагу на виробленні організаційно-економічних засад удосконалення галузевої структури розвитку виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств з урахуванням сучасних особливостей ринку, а також принципів спеціалізації і диверсифікації.**

**Перспективні можливості конкурентоспроможності аграрних підприємств у сучасних умовах ринку залежать від ефективного розвитку виробничо-господарської (галузевої) структури. Особливо це стосується підприємств малого і середнього розміру, які не мають ресурсних (передусім земельних) можливостей максимально реалізувати ефект масштабу на засадах монопродуктового виробництва. Малим і середнім підприємствам Черкаської області потрібно змінювати переконання менеджменту в бік орієнтації на якісні параметри господарювання. Актуальними можливостями, які відносимо до головних напрямів і стратегічних пріоритетів ефективного розвитку виробничо-господарської структури, вважаємо диверсифікацію та спеціалізацію.**

**Перспектива за диверсифікованими моделями, які забезпечуватимуть ефективне само-відтворення і самоуправління. Підприємствам потрібно будувати організаційну структуру таким чином, щоб вона враховувала можливі майбутні зміни на ринку, у соціальній системі села. Власне диверсифікація не є панацеєю у вирішенні проблеми низької результативності управління. Проте для значної частини — це вихід — страховий поліс від системних ризиків сезонності тощо, але за умови розумного підходу.**

**The production and economic structure of agricultural enterprises is being formed in the process of forming production programs and is focused on a set of market priorities — goals, the achievement of which is determined by the management of the business entity. Most agricultural enterprises of Ukraine and Cherkasy region implement in their activities a short-term strategy for the development of production and economic structure, which provides an opportunity to maximize the effect of scale. Management strategies for building the production and economic structure of agricultural enterprises, in a large number of entities, have nothing to do with the concept of sustainable management with optimal use of resources. It is necessary to change the organizational and economic structure of the agricultural system on the basis of economical use of resources. To develop this proposal, we will focus on developing organizational and economic principles for improving the sectoral structure of development of production and economic activities of agricultural enterprises, taking into account modern market features, as well as the principles of specialization and diversification.**

**Prospective opportunities for the competitiveness of agricultural enterprises in modern market conditions depend on the effective development of production and economic (industry) structure. This is especially true of small and medium-sized enterprises, which do not have the resources (especially land) opportunities to maximize the effect of scale on the basis of monoproduction. Small and medium-sized enterprises of Cherkasy region need to change the beliefs of management in the direction of focusing on quality management parameters. We consider diversification and specialization to be relevant opportunities, which we refer to as the main directions and strategic priorities of effective development of the production and economic structure.**

**Perspective for diversified models that provide effective self-reproduction and self-management. Enterprises need to build an organizational structure so that it listens to possible future changes in the market, in the social system of the village. Self-diversification is not a panacea for solving problems of low management efficiency. However, for the most part — this is a way out — an insurance policy against the systemic risks of the season, but with a reasonable approach.**

*Ключові слова: виробничо-господарська діяльність, результативність, конкурентоспроможність, результативність управління, диверсифікація, спеціалізація.*

*Key words: production and economic activity, efficiency, competitiveness, efficiency of management, diversification, specialization.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Постановка проблеми: дослідити напрями і стратегічні пріоритети ефективного розвитку виробничо-господарської структури аграрних підприємств. Виокремити пріоритети практичного удосконалення системи управління виробничо-господарською діяльністю та

підвищення його результативності. Запропонувати пропозиції напрямів і стратегічних пріоритетів розвитку виробничо-господарської структури аграрних підприємств, що полягає у організації їх діяльності на засадах науково-обґрунтованої спеціалізації та диверсифікації.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження напрями і стратегічні пріоритети ефективного розвитку виробничо-господарської структури аграрних підприємств характеризуються широкою зацікавленістю для науковців. Досліджувану тематику відзначено у працях В. Андрійчука, А. Хоскінга, Б. Гаврилишина, М. Маліка, Ю. Лупенка, О. Непочатенко, Р. Кочубея, Й. Завадського, В. Нелепа, П. Гайдуцького, Б. Будзана, Х. Бергмана, І. Яціва, М. Кропивка, Ю. Лопатинського, Ю. Коваленка, І. Баланюка, О. Шпикуляка, Л. Романової, П. Саблука, В. Збарського, О. Онищенка, В. Месель-Веселяка, М. Федорова, С. Покропівного, О. Гудзинського, Ю. Нестерчук, П. Макаренка, О. Школьного, І. Баланюка, О. Жук, Н. Мегедин, Т. Яворської та ін. Аналізуючи наукові основи виробничо-господарської діяльності у розвитку підприємства, ми дійшли висновку, що це питання потрібно розглядати з організаційної та управлінської точки зору. Підприємство є статутною організацією, яка виробляє товари, надає послуги, бере участь у матеріальному і нематеріальному виробництві. Підприємства створюються, функціонують, розширюють представництво на ринку здійсненням виробничо-господарської діяльності — зв'язок між цими складовими очевидний. В науковій економічній літературі, інформаційних ресурсах, вживаються поняття виробнича і господарська діяльність. Вони становлять органічну єдність, є взаємовизначальними та взаємодоповнюваними. Переконані, що виробничо-господарська діяльність є метою існування підприємства, механізмом формування результативності і конкурентоспроможності.

## ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Сформулювати пропозиції щодо напрямів ефективного розвитку виробничо-господарської структури аграрних підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Диверсифікація і спеціалізація виробничо-господарської діяльності з одного боку як результат управління, а з іншого — механізм забезпечення його ефективності, щільно пов'язані з управлінням. Особливої уваги ці явища потребують у нинішній ситуації, коли в аграрному підприємстві і на ринку зміни економічних процесів значно прискорилися, тому виключного значення набула стратегія управління.

У розробці напрямів і визначенні пріоритетних завдань диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств враховуємо інтелектуальну позицію, що: "важливою функцією організаційної структури будь якого типу аграрного підприємства, що приймає рішення про вихід до нових сфер діяльності, є моніторинг та контроль результативності використання стратегії диверсифікації та адекватності застосованих маркетингових інструментів цілям розширення діяльності підприємства" [3, с. 16—17].

Диверсифікація — актуальний напрям удосконалення управління виробничо-господарською діяльністю, зокрема у стратегічній перспективі. Ми надаємо йому перевагу тому, що підприємницька діяльність на аграр-

ному ринку України є ризикованою через непередбачуваність конкурентного середовища. Проникаючи у нові сфери бізнесу, підприємці освоюватимуть нові ринки, а значить потенційні сектори для отримання додаткових доходів, що пом'якшуватиме негативний вплив специфіки сільськогосподарського виробництва, наприклад, сезонності.

Ринкові умови змінюються, конкуренція на ринках результатів агропродовольчої діяльності величезна, тому однотипні за структурою системи виробничо-господарської діяльності поступово втрачають конкурентоспроможність. Перспектива за диверсифікованими моделями виробничо-господарської діяльності, які забезпечуватимуть ефективне самовідтворення і самоуправління. Підприємствам потрібно будувати організаційну структуру виробничо-господарської діяльності, включаючи управління таким чином, щоб вона враховувала можливі майбутні зміни на ринку, у соціальній системі села.

Вітчизняні автори монографічних досліджень також вважають, що "Важливою особливістю сільськогосподарського виробництва, якою не слід нехтувати при здійсненні диверсифікації, є його біологізація, участь у процесі виробництва живих організмів — рослин і тварин, від продуктивності яких значною мірою залежать результати виробництва" [3, с. 15]; "При проектуванні диверсифікації виробництва слід брати до уваги проблему забезпеченості трудовими ресурсами. Адже при досить великій кількості працівників, що залишилися працювати на підприємствах після структурних перетворень в перші роки незалежності, їх продуктивність праці знизилася. Частково це обумовлено тим, що працездатне сільське населення швидкими темпами старіє, але більшою мірою — зменшенням економічної ефективності сільського господарства. І в першу чергу така динаміка обумовлена ціновою динамікою на продукцію сільського господарства" [3, с. 15].

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 [1, с. 584—586].

На переконання М.Й. Маліка [4], "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" [4].

Власне диверсифікація не є панацеєю у вирішенні проблеми низької результативності управлінських рішень, ефективності управління виробничо-господарською діяльністю в цілому, проте для значної частини середніх, малих аграрних підприємств України Черкаської області — це на даному етапі вихід так званий страховий поліс від системних ризиків сезонності тощо, але за умови розумного бізнес-спланованого підходу. Менеджмент підприємства повинен обрати для себе найбільш підходящу стратегічну позицію оптимуму в

диверсифікації виробничо-господарської діяльності, зіставну з наявним виробничим потенціалом, розміщенням підприємства, кадровим та інтелектуальним потенціалом. Важливо правильно розрахувати потенційні вигоди і витрати від зміни структури виробничо-господарської діяльності, визначитися з потенційними ринками збуту продукції і можливостями доступу до них.

Для забезпечення ринкової стійкості, конкурентоспроможності, підвищення дохідності, а значить загальної ефективності управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств, диверсифікація є найбільш підходящим заходом. Відповідно на практиці аграрним підприємствам потрібно розвивати максимум галузей, видів господарської діяльності, особливо таких, що є суміжними (наприклад переробка), забезпечують високий рівень додаткової вартості. Така стратегія управління виробничо-господарською діяльністю, через впровадження диверсифікації найбільш доцільна, бо сприятиме відходу від ресурсно-орієнтованої моделі діяльності. Підприємства, у яких є своя переробка, розвинений тваринницький напрям більш стійкі економічно, мають можливості отримувати стабільні протягом року надходження доходу. Будь-яка похідна від наявної на підприємстві сировини продукція створює можливості для розширення діапазону ринків та отримання не лише сезонного доходу. Додатковий ефект від наявності ефективних підсобних промислів — соціальний в частині можливості вирішення соціально-побутових проблем жителів територій, на яких знаходяться виробничі потужності аграрного підприємства.

Під час удосконалення механізму господарювання диверсифікація як вплив результативності управління діяльністю підприємства означає входження на нові ринки, впровадження нових сфер виробничо-господарської діяльності. Для аграрних підприємств, потрібно змінити галузеву структуру, здійснюючи диверсифікацію входженням на ринки нішевих продуктів. Пропонування цього підходу відповідає ситуації, коли аграрні підприємства зайняті традиційним сільським господарством. Диверсифікацію входженням на ринки нішевих сільськогосподарських продуктів вважаємо стратегічним завданням для аграрних підприємств. Пропозицію запровадити у виробничо-господарську діяльність нішеві виробництва потрібно реалізовувати, бо вони стають все більш актуальними.

Нині за різними оцінками аграрна галузь забезпечує близько 12% валової доданої вартості і є сектором економіки України, який зростає, хоча за останні роки сформувалася така його виробничо-господарська модель, яку важко назвати перспективною. Вся проблема у переважанні монокультури в рослинництві і недостатності розвитку тваринництва з позиції оцінок рівня забезпечення національного споживача харчовими продуктами тваринного походження. Така модель характерна для усіх підприємств незалежно від розміру — орієнтуються виключно на короткостроковий ринковий попит і виробляють продукцію експортоспрямовану. Слушним є висновок, що "Українські аграрії традиційно вирощують значні обсяги зернових культур, переважно пшениці, кукурудзи та ячменю, що спрямовуються на виготовлення про-

дуктів харчування, кормів для тварин і експорту. Також вітчизняному агросектору притаманне домінування виробництва технічних культур. Однак вирощування монокультур в умовах кліматичних змін та виснаження існуючих ресурсів потребує диверсифікації виробництва" [5]; "Разом із тим сьогодні дедалі більшої популярності у світі набирає тренд поширення так званої моделі споживання середнього класу, яка вже притаманна розвиненим країнам і величезними темпами зростає в Китаї, Індії та інших країнах, що розвиваються. Це означає, що збільшується кількість людей, які бажають споживати якісну і здорову їжу. Аналогічна ситуація спостерігається і в Україні. Відповідно зростає попит на продукти харчування з додатковою споживчою цінністю — органічні продукти, суперфуди, фітнес-продукти, інші продукти здорового харчування, основою яких є нішева продукція" [5]. Тому з огляду на світові тенденції економіки споживання і просту економічну доцільність в аграрних підприємствах слід змінювати організаційно-економічну модель виробничо-господарської діяльності, щодо якої у наших пропозиціях виділяємо становлення диверсифікації через розвиток виробництва нішевих видів продукції.

Пропозицію запровадити у виробничо-господарську діяльність нішеві виробництва потрібно реалізовувати, бо вони стають все більш актуальними. Тут слід погодитися з пропозицією Ю.І. Данько, який зазначив: "Враховуючи те, що сьогодні на ринках агропродовольчої продукції чітко простежується тенденція до падіння маржі виробництва класичних сільськогосподарських товарів — зернових і олійних, потреба пошуку перспективних високорентабельних ніш, які дозволять прискорити прибутковість капіталу, особливо актуалізується. Необхідно відмітити, що, враховуючи природно-кліматичні особливості, наявні технології та зростаючий потенціал ринків Європейського Союзу та Близького Сходу, агропромисловий комплекс України має всі необхідні передумови для розвитку нішевих напрямів діяльності" [2, с. 184]. Увагу на нішеві продукти звертаємо тому, що в останні роки підприємства значно звузили сферу своєї виробничо-господарської діяльності до кількох високомаржинальних культур у рослинництві, часто без тваринництва і будь-яких інших сфер господарювання. Тим самим підприємства наражають себе на додаткові ризики за несприятливих ринкових ситуацій, які часто виникають наприклад при перевиробництві.

Аграрні підприємства для забезпечення економічного зростання, через механізм входження в інші ринки — нішевих культур, зможуть виявляти нові для себе конкурентні переваги. Особливо необхідним входження у нові ринки є для малих та середніх підприємств, адже така стратегія управління виробничо-господарською діяльністю посилить рівень їхньої конкурентоспроможності.

У нинішніх умовах господарювання, стратегії управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств зорієнтовані на максимізацію доходів, тому перевага віддається високомаржинальним сільськогосподарським культурам. Але при цьому підприємства функціонують під дією високого ризику втрати прибут-

ку через несприятливість ринкової кон'юнктури. Зі збільшенням виробництва традиційних культур зменшується обсяг додаткової маржі, яка доступна до отримання, тому без входження у інші види, сфери виробничо-господарської діяльності стратегічно важливо здійснити диверсифікацію за рахунок входження на ринки нішевих сільськогосподарських культур і продовольчих товарів, а також послуг. Для реалізації цього завдання необхідно видозмінити галузеву структуру поступово відходячи від традиційного сільського господарства, вводячи в господарський обіг продукти, які принесуть високу додану вартість. Також має робитися ставка на екологічність, поживність, якість і маркетингову привабливість продукції.

В умовах агропродовольчого ринку України, на який в основному орієнтуються підприємства середнього розміру, досить широке поле діяльності на ринках специфічних сільськогосподарських продуктів — на цих ринках для підприємств є широкі можливості для кращої реалізації конкурентних переваг. Проте зауважимо, що на ринках нішевих культур представлена обмежена кількість споживачів, бо товар носить специфіку у критеріях задоволення потреби. Наприклад, виробництво екологічної продовольчої продукції передбачає постачання на ринок товарів за значно вищою ціною, тому коло споживачів цим фактором обмежується. Ці обмеження формують обмежену ємність ринку, але при умові стійких позицій із продажу згаданих товарів, підприємець отримує можливість забезпечення значно вищого рівня дохідності виробничо-господарської діяльності.

Однозначно пропонуємо ввести у виробничу систему аграрних підприємств такі культури, які, до речі, не вимагають великих фінансових вкладень і змін у структурі матеріально-технічної бази, складності технологій, зокрема зернові та бобові: просо, сорго, жито, нут, гречка, квасоля, гірчиця, овес, нут, сочевиця, чечевиця. Вони мають не лише високий потенціал внутрішнього споживання, але і за дотримання вимог якості можуть бути супроводжені на експорт. Ці культури дадуть можливість претендувати на нові ринки, реалізувати максимально потенціал невеликих порівняно наприклад з агрохолдингами земельних ділянок, отримувати більше доходу з одиниці земельної площі. Окрім економічних переваг для підприємств є: соціальні — вклад у підвищення рівня здоров'я нації; природа і ґрунтоохоронні — збереження родючості земель за рахунок розширення сівозмін тощо. Тому диверсифікацію виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств у рослинництві через вирощування нішевих культур вважаємо нині одним із пріоритетів практичного удосконалення системи управління виробничо-господарською діяльністю, підвищення його результативності.

Мотивація цієї пропозиції у тому, що в Україні щорічне виробництво нішевих сільськогосподарських культур досягло мінімуму, значна частина їх імпортується з інших держав. Відновлення виробництва дещо забутих видів сільськогосподарської продукції і продовольства є вагомим стратегічним пріоритетом для усієї агрогосподарської системи. З його реалізацією пов'язуємо можливість збільшити дохідність аг-

рарного підприємництва — це дійсно альтернатива традиційним видам продукції. Ця можливість реальна, бо наприклад у системі зернового клину організація виробництва переважної більшості нішевих культур не вимагає від виробника здійснення значних техніко-технологічних нововведень. Вирощування проса, сорго, вівса, специфічних бобових забезпечить входження підприємства на більш дохідні ніші ринку і тим самим буде здійснена диверсифікація виробничо-господарської діяльності, що вкрай важливо для стратегічної перспективи.

Входження у нові ринкові ніші, як стратегічний чинник підвищення результативності управління, необхідно здійснювати з чітким розрахунком виробничих спроможностей і маркетингу для того, щоб успішно закріпитися на них. Критерій можливості, спроможності закріплення на новій для підприємства ринковій ніші — це якість продукції і ефективний механізм маркетингу — система організаційно-управлінських заходів з просування продукту та послуги до споживача. Для підприємств, керівники яких бачать перспективу у побудові конкурентоспроможної системи виробничо-господарської діяльності, диверсифікація є виключним способом реалізації цієї мети. Знову ж таки, для цього потрібно будувати економіку виробництва аграрних продуктів з доданою вартістю, бо сировинна модель — це не модель розвитку. Пошук можливостей розвитку нетрадиційних сфер виробничо-господарської діяльності сприятиме конкурентоспроможності, стійкості, покриттю ризиків. Проникаючи в інші галузі і сфери діяльності, аграрні підприємства отримують змогу віднайти додаткові можливості підвищення дохідності діяльності.

Попри об'єктивні перепони, диверсифікація виробництва рекомендується нами як один з пріоритетних напрямів забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Особливо потенційно можливою і необхідною вона є для тих підприємницьких структур, які володіють високим виробничо-ресурсним потенціалом. Зокрема, в сучасних реаліях функціонування переважно ресурсної моделі виробництва, будова діяльності на кількох видах продукції з невисокою потенційною доданою вартістю при їх реалізації у вигляді сировини — це не перспектива економічного зростання. Загалом вважаємо, що підприємствам потрібно поступово перебудовуватися структурно, знаходячи можливості для створення потужностей для виробництва продукції з доданою вартістю перш за все за рахунок переробки власної сировини. Розвивати нові види виробничо-господарської діяльності — це пріоритетне завдання, вирішення якого підвищуватиме загальний рівень конкурентостійкості сільськогосподарських підприємств.

На наше переконання, напрями і пріоритетні завдання диверсифікації визначаються та реалізуються з урахуванням галузевої специфіки господарювання. Стратегічно за рахунок диверсифікації планується досягати мінімізації ризиків, пов'язаних із сезонністю виробництва, можливого негативного впливу погодних умов. З огляду на те, що сучасне сільське господарство характеризується величезною кількістю ризиків, задоволення пріоритетів диверсифікації має забезпечуватися шля-

хом раціонального поєднання галузей рослинництва і тваринництва.

Сьогодні необхідно зважати на те, що на практиці утвердився такий спосіб ведення сільського господарстві, який характеризується як дедиверсифікація, тому в управлінській моделі потрібно вживати для його усунення, інакше "прокляття ресурсної моделі" лише поглиблюватиметься.

Конструкція виробничо-господарської системи аграрного підприємства, забезпечення визначеного рівня спеціалізації, стану диверсифікації діяльності має обов'язково враховувати результати маркетингової оцінки ринку. Діяльність з цього приводу для аграрних підприємств в Україні є проблемною, проте маркетинг вважається одним із провідних напрямів управління виробничо-господарською діяльністю, від якого залежить прибутковість. З управлінської точки зору щодо маркетингу на практиці потрібно здійснювати планування можливих обсягів реалізації виробленої продукції, аналіз ринкової кон'юнктури станом на сьогодні і на перспективу, враховуючи результати при виборі каналів реалізації продукції. Серед наявних для регулювання важелів впливу на пріоритети в управлінні виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств у держави виділяються наступні, їх потрібно обов'язково використовувати:

— побудова всеохоплюючої системи моніторингу ринків сільськогосподарської продукції для рекомендаційного визначення пріоритетних напрямів розвитку виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, інформаційного стимулювання їх спеціалізації (цей захід забезпечить чіткі орієнтири для менеджменту підприємств, сприятиме усуненню недоліків в системі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень);

— формування та здійснення відповідної митно-тарифної політики на ринках сільськогосподарської продукції та продовольства, яка б стимулювала раціональне використання потенціалу вітчизняного аграрного сектору у виробництві ідентичних імпортованих видів продукції;

— стимулювання і підтримка впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції, особливо енергозберігаючих;

— на державному рівні потрібна розробка механізму ефективної стимулюючої підтримки виробництва тваринницької продукції, вжиття заходів з економічного регулювання структури посівних площ сільськогосподарських культур у контексті реалізації моделі сталого розвитку агровиробництва;

— розробка програм підтримки діяльності аграрних підприємств, їх менеджменту зокрема, у напрямі захоплення їх до виробництва високоякісної суспільно необхідної продукції за оптимального, сталого використання природних ресурсів агросфери.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Відповідно до економічного і соціального змісту спеціалізації в управлінні її значимість виходить далеко за межі діяльності конкретного аграрного

підприємства, тому розробленим має бути механізм регулювання структури виробництва. Держава спроможна забезпечити впровадження заходів стимулювання виробників до формування такої структури виробництва, яка доцільно необхідна для забезпечення національної продовольчої та економічної безпеки. Мова не повинна йти на практиці про регламентування виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, а лише про моніторинг, координацію, спрямування їх діяльності у певному напрямі. Для цього мають бути задіяні заходи ринкового регулювання переважно економічного характеру, адже побудова спеціалізованого чи диверсифікованого виробництва має нести у собі мотивацію, яка формується спроможністю отримання економічної, а також за певних умов соціальної вигоди.

### Література:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. — 2-ге вид., доп. і перероблене / В.Г. Андрійчук. — К.: КНЕУ, 2004. — 624 с.
2. Данько Ю.І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: монографія. Суми: Університетська книга. 2016. 301 с.
3. 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.
4. 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>
5. Удова Л.О., Прокопенко К.О. Нішеві культури — нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі. Економіка і прогнозування. № 3. 2018. С. 102—117.

### References:

1. Andriichuk, V.H. (2002), *Ekonomika ahrar' nykh pidpriemstv* [Economics of Agrarian Enterprises], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.
2. Danko, Yu. I. (2016), *Formuvannia system zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv* [Formation of systems for the competitiveness of agrarian enterprises], *Universytetska knyha*, Sumy, Ukraine.
3. 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.
4. 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> (Accessed 10 March 2021).
5. Udova, L.O. and Prokopenko, K.O. (2018), "Niche crops — new prospects for small businesses in the agricultural sector", *Economics and forecasting*, vol. 3, pp. 102—117. *Стаття надійшла до редакції 12.03.2021 р.*