

**Калінова Д.О., Зонова К.В., здобувачі вищої освіти ступеня магістр*
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна**

Диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах військового стану

Головними проблемами, які виникають перед будь-яким підприємством, є забезпеченість безперервності й досягнення прибутковості діяльності. За останній час український бізнес пережив багато викликів: через пандемії коронавірусу відбувалося масштабне зменшення виробництва, підприємства понесли значні матеріальні втрати; з лютого 2022 р. військові дії гостро поставили питання щодо виживання українського бізнесу через руйнування об'єктів критичної й промислової інфраструктури. Обстріли критичної інфраструктури, які викликали перебої з електро-, тепло-, водопостачання, призвели до зростання проблем виробництва на багатьох українських підприємствах [1]. Нові реалії вимагають внесення істотних змін до існуючих стратегій розвитку українських підприємств у воєнний час. Керівникам підприємств, що діють у цих складних обставинах, необхідно вдосконалювати методи й інструменти управління. І саме диверсифікація діяльності підприємств є важливим стратегічним кроком, особливо в умовах війни. Адже вона має важливе значення для розвитку сільськогосподарських підприємств, оскільки дозволяє знизити ризики, збільшити дохід та стійкість до економічних коливань. Роль процесу диверсифікації полягає в:

- мінімізації ризиків – що пов'язано з можливістю розподілу ризиків між різними виробництвами та видами продукції;

- зростання прибутковості – адже розвиток різних виробництв забезпечує можливість отримання прибутку від тих галузей де склалися найбільш сприятливі організаційні, природні та економічні умови;

- підвищення стійкості господарської діяльності до зовнішніх та внутрішніх ризиків – диверсифіковані підприємства мають можливість бути менш залежними від однієї галузі і забезпечувати стабільний потік доходів навіть в умовах змін на ринку;

- розширення можливостей для інновацій - диверсифікація стимулює розробку та впровадження нових інновацій в різних галузях діяльності.

Диверсифікація може включати розширення асортименту продукції, входження на нові ринки, розвиток нових напрямків діяльності та інші стратегічні кроки.

Умови військового стану створюють численні виклики для сільськогосподарських підприємств, оскільки вони можуть бути позбавлені доступу до ринків збуту, втратити важливість логістичні маршрути та послуги, а також постраждати від знищення об'єктів інфраструктури та земельних ділянок. Однак, диверсифікація діяльності може допомогти підприємствам збалансувати ризики та зберегти стійкість в сучасних умовах господарювання. Основними,

* Науковий керівник – Ю.В. Пашенко, канд. екон. наук, доцент.

найбільш ймовірними, напрямами диверсифікації можуть бути:

- розвиток альтернативних ринків збуту продукції - сільськогосподарські підприємства можуть розглядати можливість розширення свого ринкового присутності за межі країни або в постраждалих від війни регіонах. Вони можуть шукати нові ринки збуту для своїх сільськогосподарських продуктів або виробляти інші види продукції, що мають попит на нових ринках;
- розширення географії діяльності - підприємства можуть розглядати можливість розширення своєї діяльності у нових регіонах або країнах, які не постраждали від війни. Наприклад, вони можуть вести сільськогосподарське виробництво на вільних землях в інших областях або країнах;
- розвиток нових продуктів та послуг - підприємства можуть розглядати можливість розширення свого портфоліо продукції або послуг шляхом розробки нових продуктів або використання технологічних інновацій. Наприклад, вони можуть почати вирощувати нові види культур, виробляти органічні продукти або вкладати в технології екологічного виробництва.
- розширення логістичної інфраструктури - сільськогосподарські підприємства можуть розглядати можливість власного розвитку та управління інфраструктурою, яка не залежить від орієнтації на воєнний стан. Це може включати будівництво зберігальних камер, сушарок, складів та інших інфраструктур для зберігання та транспортування продукції;
- розвиток альтернативних джерел доходу - підприємства можуть розглядати можливість розвитку додаткових джерел доходу, що не пов'язані з основною сільськогосподарською діяльністю, таких як агротуризм, оренда земель або енергетичного стебелі.

Диверсифікація здатна забезпечити підприємству точки зростання у випадку якщо основні напрямки стануть неактуальними та збитковими. В умовах війни підприємства можуть розширити асортимент продукції шляхом випуску актуальних та дефіцитних товарів. Але цей метод також передбачає вкладення значних фінансових ресурсів, що може бути проблемою у воєнний час [2].

Зазначені напрями диверсифікації можуть дозволити підприємствам підтримати сталість та протистояти несприятливим умовам війни. Однак, кожне підприємство повинне враховувати свої конкретні обставини та ресурси перед прийняттям рішень щодо диверсифікації.

Список використаних джерел:

1. Беззубко Б., Ткаченко М. Особливості формування стратегій українських підприємств під час війни. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ, 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 96–102. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/40809> (дата звернення 28.02.2024);
2. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38-43. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/9860> (дата звернення: 27.02.2024).