

УДК 338:33

В. І. Ткачук,  
 д. е. н., професор кафедри економіки, підприємництва та туризму,  
 Поліський національний університет  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5268-9175>  
 І. А. Чайковський,  
 аспірант, Поліський національний університет  
 ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-1899-8380>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.6.97

# ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕРНОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ РИНКОВИХ ЗМІН

V. Tkachuk,  
 Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics,  
 Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University  
 I. Chaikovskiy,  
 Postgraduate student, Polissia National University

## DIVERSIFICATION OF ENTERPRISE ACTIVITIES GRAIN PRODUCT SUB-COMPLEX OF UKRAINE, TAKING INTO ACCOUNT MARKET CHANGES

У статті досліджено передумови, що впливають на процес прийняття управлінських рішень щодо вибору напрямку диверсифікації діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу України в умовах швидкоплинної зміни умов зовнішнього і внутрішнього ринкового середовища, змінних логістичних ризиків. Проведено дослідження двох основних умов зміни в зовнішньому ринковому середовищі для підприємств зернопродуктового підкомплексу, а саме попереднього підписання угоди Євросоюзу з країнами Меркосур та підписання Україною оновленої угоди з ЄС щодо безмитної торгівлі в межах нових квот. Вплив даних факторів, зокрема виокремлення квоти на борошно від загальної пшеничної квоти на зерно змінює процес підходу до вибору напрямків диверсифікації діяльності підприємств, їх переорієнтацію з горизонтального до вертикального напрямку урізноманітнення діяльності. Визначено основні чинники, які впливають на процес переорієнтації діяльності від сировинно-збутового експорту до моделі з експортом готової продукції, і, відповідно збереженням доданої вартості на кожному етапі виробництва кінцевого продукту.

Впровадження процесу диверсифікації діяльності для підприємств зернопродуктового підкомплексу України має свої відмінності від процесу для інших сільськогосподарських підприємств, зокрема через високий вплив логістичного фактору та необхідність вертикалізації моделей господарювання. Даними факторами є необхідність перенесення борошномельних підприємств ближче до кордонів з ЄС через нестабільність функціонування портів та з метою зменшення логістичних витрат на доставку готової продукції, перехід від розширення елеваторних потужностей до моделі бізнесу з глибокою переробкою зерна, зниження ризиків за рахунок використання вітчизняного обладнання під час упровадження процесу диверсифікації, доступність зернової сировини для створення замкнутого ланцюга виробництва та збуту зі збереженням доданої вартості, можливість виходу на ринок кулінарії, зокрема для холдингів, що диверсифікують свою діяльність, розвиваючи продукти переробки галузі тваринництва.

Процес прийняття управлінських рішень при виборі напряму диверсифікації діяльності має включати як підготовчі, так і практичні етапи з реалізації та корекції самого процесу під час його виконання. Підготовчі процеси включають в себе дослідження повноти використання усіх наявних виробничих, трудових, фінансових ресурсів компанії. Практичними рекомендаціями при виборі процесу диверсифікації є оцінка досвіду компаній, що вже впровадили кілька бізнес-моделей у свою діяльність, навчання персоналу, залучення аутсорсингових компаній для оцінки привабливості диверсифікаційних інвестиційних проєктів, впровадження системи контролю на всіх етапах впровадження процесу.

The article examines the prerequisites that influence the process of making managerial decisions regarding the choice of the direction of diversification of the activities of enterprises of the grain-product subcomplex of Ukraine in the conditions of rapidly changing external and internal market conditions, variable logistical risks. A study of two main conditions for changes in the external market environment for enterprises of the grain-product subcomplex was conducted, namely the preliminary signing of the agreement of the European Union with the countries of the Mercosur bloc and the signing by Ukraine of the updated agreement with the EU on duty-free trade within the limits of new quotas. The influence of these factors, in particular the separation of the flour quota from the general wheat quota for grain, changes the process of approaching the choice of the directions of diversification of the activities of enterprises, their reorientation from the horizontal to the vertical direction of diversification of activities. The main factors that influence the process of reorientation of activities from raw material and sales exports to a model with exports of finished products, and, accordingly, the preservation of added value at each stage of production of the final product, are determined.

The implementation of the process of diversification of activities for enterprises of the grain-product subcomplex of Ukraine has its own differences from the process for other agricultural enterprises, in particular due to the high influence of the logistical factor and the need to verticalize business models. These factors are the need to transfer flour milling enterprises closer to the borders with the EU due to the instability of the functioning of ports and in order to reduce logistical costs for the delivery of finished products, the transition from the expansion of elevator capacities to a business model with deep grain processing, reducing risks by using domestic equipment during the implementation of the diversification process, the availability of grain raw materials to create a closed production and sales chain while maintaining added value, the possibility of entering the culinary business, especially for holdings that diversify their activities by developing processed products of the livestock industry.

The process of making managerial decisions when choosing a direction of diversification of activities should include both preparatory and practical stages for the preparation and correction of the process itself during its implementation. Preparatory processes include research into the completeness of the use of all available production, labor, and financial resources of the company. Practical recommendations when choosing a diversification process include evaluating the experience of companies that have already implemented several business models in their activities, training personnel, and engaging outsourcing companies to assess the attractiveness of diversification investment projects.

*Ключові слова: горизонтальна диверсифікація, вертикальна диверсифікація, зернопродуктовий підкомплекс, фізики диверсифікації, переваги диверсифікації.*

*Key words: horizontal diversification, vertical diversification, grain product subcomplex, diversification risks, diversification benefits.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасні зміни в ринковому середовищі впливають на прийняття рішень керівниками підприємств щодо диверсифікації своєї діяльності: виробничої, маркетингової, фінансової. За результатами 2025 року відбуваються переломні моменти для української переробної галузі. Інвестиційні рішення компаній, динаміка макроекономічних показників підтверджують необхідність відмови бізнесу від експортно-орієнтованої сировинної моделі до моделі орієнтованої на внутрішню переробку та виробництво продуктів з більшою доданою вартістю.

Актуальним стає впровадження можливості найбільш повного використання усіх наявних ресурсів підприємств. Основні несприятливі чинники, які впливають на необхідність та ефективність впровадження диверсифікації: логістичні обмеження, брак сировини, добрив, запчастин до техніки, регуляторні обмеження тощо. У таких умовах ключовим питанням дослідження є вибір напряму диверсифікації діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У наукових працях вчених Є. Богуславського, О. Горяника розкрито дослідження підходів

та принципів проведення диверсифікації у виборі стратегії для аграрних підприємств [1]. Дослідники Г. Палвашова, І. Седікова аналізують процес розробки стратегії диверсифікації як інструмент антикризового управління фірмою [2]. Проте обґрунтування вибору підходу диверсифікації на пряму залежить від швидкоплинних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Поява нових факторів, що впливають на процес диверсифікації потребує більш глибокого дослідження проблеми з урахуванням короткострокового та довгострокового очікуваного ефекту від впровадження диверсифікації окремо для підприємств зернопродуктового підкомплексу України. Так, на думку вчених В. Зубченко, О. Рудич, А. Сатир, І. Свиноус, В.Ткачука найбільш збалансованими за рівнем ефективності є підприємства, діяльність яких зосереджена на виробництві декількох видів продукції з галузі рослинництва та тваринництва, при цьому нівелювання ризиків і зміцнення конкурентоспроможності є ключовими чинниками успішного господарювання [3, 4, 5, 6]. Даний підхід слід окремо дослідити для підприємств зернопродуктового підкомплексу України, оцінити фактори, умови, ризики процесу диверсифікації та ефект від впровадження диверсифікації діяльності підприємств, спрямованої на вирощування зерна та виробництво продуктів його переробки.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження — обґрунтування вибору напрямів диверсифікації діяльності з урахуванням специфіки зовнішніх та внутрішніх мінливих умов ринкового середовища для підприємств зернопродуктового підкомплексу України, розробка теоретичних аспектів та практичних рекомендацій щодо впровадження процесу диверсифікації діяльності підприємств.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Зміни зовнішнього середовища для українських виробників зерна та продуктів його переробки суттєво впливають на необхідність впровадження диверсифікації як ринків збуту товарів, так і перехід від продажу зерна-сировини до готових продуктів його переробки. Схвалення підписання угоди про вільну торгівлю з Меркосур у 2026 році має серйозні ризики для українського агросектору. Для Європейського Союзу це можливість диверсифікувати джерела постачання аграрної сировини.

Важливим фактором угоди з латиноамериканським ринком є відсутність недопоставки продукції через блокаду портів та знищення елеваторної та портової інфраструктури в Україні. Доступ країн Меркосур без мит на аграрні товари є значним ризиком для України, зокрема передбачена квота в 1 млн тонн на рік для кукурудзи. Українська продукція має бути конкурентною за ціною та забезпеченою надійністю поставок. Виробники також мають забезпечувати відповідність екологічним стандартам. Україна має демонструвати швидку адаптацію та реакцію, впроваджувати систему співпраці з різними країнами, зокрема й Польщею щодо переробних виробництв, підвищувати рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Другим зовнішнім негативним чинником є перегляд квот безмитної торгівлі з ЄС. Режим безлімітної торгівлі закінчився 6 червня 2025 року, оновлена угода про вільну торгівлю з ЄС підписана 15 жовтня 2025 року та набула чинності з 29 жовтня 2025 року. Для підприємств зернопродуктового підкомплексу відкриваються нові можливості для інвестування в процеси диверсифікації виробництва. Згідно нової угоди, порівняно з 2021 роком, значно зросли квоти на продукцію переробки зерна. Зокрема, квота на висівки та їх залишки зросла на 405 % (з 21 до 85 тис. тонн), а на ячмінну крупу та шрот — на 423 % (з 7,8 до 33,2 тис. тонн) [10]. Важливим аспектом угоди є введення нових категорій квот. Так, виокремлено продукцію, товар, для якого виділили окрему безмитну квоту зі складу вищої, загальної квоти. Обсяги експорту подібного товару були раніше зараховані у межах квоти з сировини, з якої вони виготовлені. Відбулось виокремлення з чинних квот борошна з пшениці, ячменю та кукурудзи, експорт якого раніше був врахований в загальних квотах на пшеницю, кукурудзу та ячмінь. У експортерів з'явилась можливість безмитних постачань до Європейського Союзу 1,3 млн тонн пшениці окремо, додатково 30 тис. тонн борошна з пшениці, причому можливість безмитних затверджених квот зберігалась до кінця 2025 року [10]. Оскільки диверсифікація передбачає значні інвестиції у нові галузі, створення окремої квоти для торгівлі борошном з ЄС призвела до інвестування у процеси модернізації експортно-орієнтованих млинів (до 17 млн євро) [11].

Угода з ЄС від жовтня 2025 року передбачає наступний перегляд квот на 2028 рік. Це нова можливість для українського борошна розширити свою присутність на європейських

Таблиця 1. Експорт з України зернових, зернобобових культур, борошна, тис. тонн

|                                        | 2025/2026 маркетинговий рік |                                 | 2024/2025 маркетинговий рік      |                                                           |
|----------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------|
|                                        | Всього                      | У тому числі у лютому 2026 року | Всього станом на 21.02.2025 року | В тому числі у лютому 2025 року станом на 21.02.2025 року |
| Зернові та зернобобові, всього         | 21195                       | 2287                            | 28219                            | 2528                                                      |
| пшениця                                | 8816                        | 328                             | 11714                            | 910                                                       |
| ячмінь                                 | 1350                        | 15                              | 2113                             | 49                                                        |
| жито                                   | 0,2                         | 0,0                             | 10,8                             | 0,0                                                       |
| кукурудза                              | 0723                        | 1942                            | 13954                            | 1561                                                      |
| Борошно пшеничне, тис. тонн            | 40,6                        | 2,9                             | 42,9                             | 2,8                                                       |
| Борошно інше, тис. тонн                | 1,2                         | 0,1                             | 3,5                              | 0,0                                                       |
| Борошно разом, тис. тонн               | 41,8                        | 3,0                             | 46,4                             | 2,8                                                       |
| у перерахунку на зерно, тис. тонн      | 55,7                        | 4,0                             | 61,9                             | 3,7                                                       |
| <b>Експорт разом (зерно + борошно)</b> | <b>21250</b>                | <b>2291</b>                     | <b>28281</b>                     | <b>2532</b>                                               |

Джерело: сформовано на основі [8].

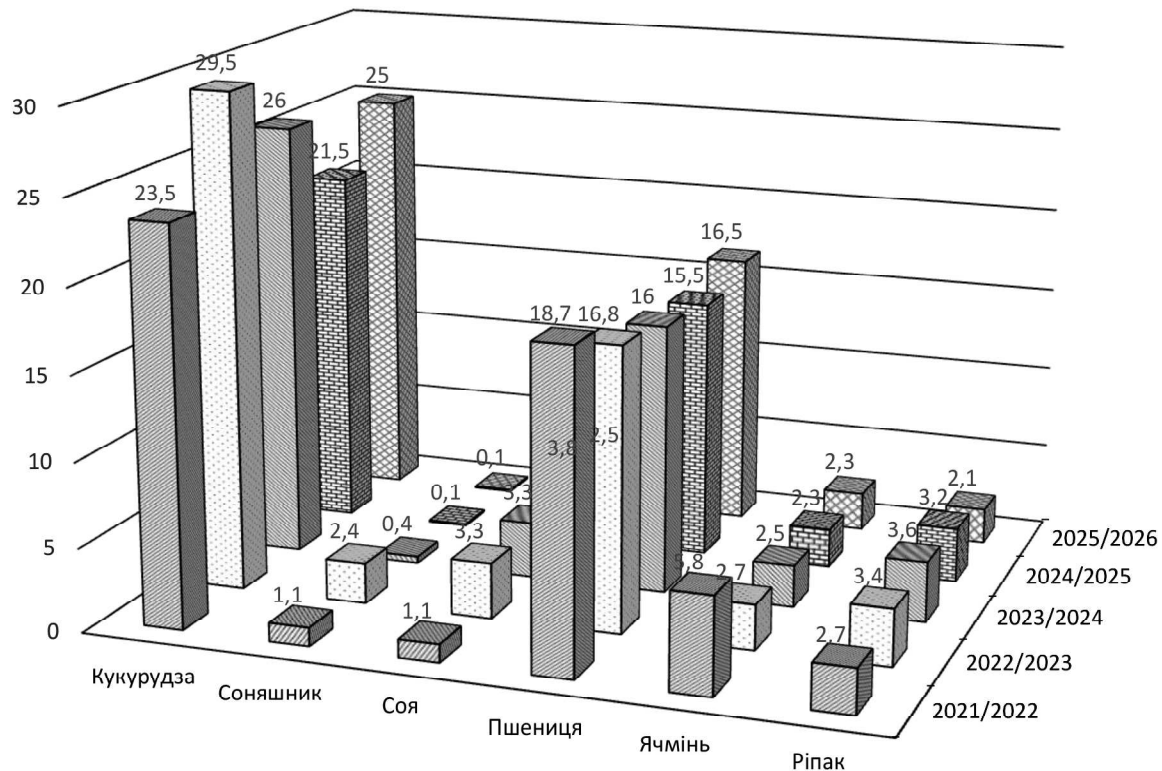
ринках. Результатом упровадження вертикальної диверсифікації діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу України стало відкриття нових підприємств у 2025 році: млинів, переробна потужність яких складає 130—140 т/добу; крупозаводів з впровадженням глибокої автоматизації виробничих процесів; заводів з повним циклом переробки, що спеціалізуються на виробництві пластівців. Вартість будівництва нового переробного підприємства, наприклад млина або заводу з виготовлення круп, в Україні становить щонайменше 3 млн доларів, максимально — до 15 млн доларів. Дані інвестиції у диверсифікацію виробництва показують тільки інвестиції в основні фонди, обладнання та споруди. Окрім того ще є додаткові витрати до 50 % оборотного фонду, зокрема, сировинні та маркетингові витрати. Нові проєкти диверсифікації відрізняються високотехнологічністю, енергоефективністю та експортноорієнтованістю. Ризики таких проєктів знижуються через використання вітчизняного обладнання. Як результат — зниження валютних ризиків та залежності від імпорتنих операцій з обладнанням. Окремим трендом за 2025 рік став перехід від нарощування елеваторних потужностей для зберігання продукції на користь переробних галузей. Компанії диверсифікують бізнес у розвиток птахівництва, комбікормів, локальної переробки. Причиною такого переходу є висока конкуренція на ринку зерна, низька прибутковість послуг елеваторів. Для інвестора, який прагне диверсифікувати діяльність, важливо не лише на-

рощувати потужності елеваторів і трейдингу зерна як кінцевого етапу в ланцюгу зернової бізнес-моделі, а й зберегти додану вартість на етапі виробництва продукту переробки.

Згідно даних ІА "АПК-Інформ", виробництво борошна у 2025 році 14-ма найбільшими виробниками склало 527,2 тис. тонн, що нижче показника попереднього року на 4% [12]. Зниження показників виробництва та експорту свідчить про необхідність диверсифікації потенційних інвестицій і розширення потужностей борошномельної галузі. Зменшення виробництва та експорту створює передумови для потенційних інвестицій у розширення потужностей борошномельних підприємств, основою яких є модернізація млинів, автоматизація процесу переробки зерна, розширення ланцюгів доданої вартості. Не зважаючи на складні логістичні чинники щодо експорту продукції підприємств зернопродуктового підкомплексу України, компанії продовжують експортувати як зерно, так і продукти їх переробки (Табл. 1)

Показник експорту борошна знизився порівняно з 2021 роком на 36,6 % (105,3 тис. тонн) та на 15,3% нижчий за показник 2022 року (78,9 тис. тонн).

Основними споживачами є Молдова та країни Євросоюзу. З урахуванням вже відомих посівних площ прогнозується врожай 2025/2026 року на рівні близько 84,5 млн тонн зернових та олійних, експорт з яких може скласти 50 млн тонн. Динаміка експорту попередніх років, стан зернової та портової інфраструктури, зміни у зовнішньому ринковому середо-



**Рис. 1. Прогнозування експорту зернових та олійних 2025/2026 маркетинговому році, млн тонн**

Джерело: сформовано на основі [7].

вищі дозволяють провести прогнозування експорту на 2025/2026 маркетинговий рік (Рис. 1).

Для підприємств зернопродуктового підкомплексу України впровадження диверсифікації діяльності в 2025/2026 роках має бути плановою стратегією розвитку господарювання, що визначатиме розширення діяльності за рахунок запуску нового продукту, переорієнтацією на вирощування інших видів зернових, вихід на нові ринки. Основною метою є знижен-

ня ризиків, пов'язаних із залежністю від певного напрямку, а також збільшення загального обсягу продажу та прибутку. Прийняття рішення про диверсифікацію діяльності підприємств зернопродуктового підкомплексу інвесторами має супроводжуватись підготовчими та практичними етапами. У процесі вибору напрямів диверсифікації діяльності підприємств слід виділити важливі підготовчі аспекти (Рис. 2).



**Рис. 2. Підготовчі етапи диверсифікації**

Джерело: сформовано автором.



Рис. 3. Практичні етапи диверсифікації

Джерело: сформовано автором.

При виборі варіантів диверсифікації проводиться порівняльний аналіз, що ґрунтується на порівнянні витрат ресурсів, порівнянні необхідного обсягу ресурсів з фактичною їх наявністю, обґрунтуванні необхідності дофінансування у разі ресурсного дефіциту. При підготовці варіантів диверсифікації важливо враховувати динаміку швидкоплинних галузевих змін, характерних для підприємств зернопродуктового підкомплексу України.

Вибір напрямів диверсифікації фінансово потужними підприємствами забезпечується вкладанням вільних коштів, зокрема оцінюється можливість впровадження процесу диверсифікації в масштабах одного підприємства, як більш меншовартісний варіант в порівнянні в створенні декількох окремих підприємств, територіально віддалених один від одного, оскільки

ки віддаленість сировинних баз від об'єктів виробничої діяльності при виборі вертикального напрямку диверсифікації дозволяє зменшити витрати на переміщення сировини та кінцевої продукції. При підготовці варіантів диверсифікації важливим фактором є врахування можливості створення мережі фірмової торгівлі при здійсненні маркетингової діяльності.

Практичними рекомендаціями безпосередньо при виборі напрямку диверсифікації є запуск системи планування та контролю на всіх етапах впровадження (Рис. 3).

Для оцінки перспектив диверсифікації проводиться аналіз господарської діяльності, зокрема

дослідження незадіяних ресурсів, можливість залучення додаткових фінансових ресурсів для прийняття правильних управлінських рішень. Впровадження процесу диверсифікації для зернопродуктових підприємств має ряд переваг та недоліків, які слід враховувати при розробці стратегії диверсифікації (Рис. 4).

При плануванні процесу диверсифікації рішення власників підприємств зернопродуктового підкомплексу мають ґрунтуватись на дотриманні певних принципів: обґрунтованості — аналіз ринку та можливостей компанії дозволяє прийняти правильні управлінські рішення; послідовності — введення нових напрямів має відбуватись поступово для зниження ризику; планування — має бути розроблений чіткий фінансовий план та стратегія; адаптації та контролю — при виникненні потреби необхідність



Рис. 4. Переваги та ризики впровадження процесу диверсифікації

Джерело: сформовано автором.

провести корекцію курсу. Залежно від цілей масштабування бізнесу підприємство обирає шлях горизонтальної, вертикальної чи конгломератної диверсифікації. В умовах мінливого зовнішнього ринкового середовища та зміни логістичних ризиків компаніям рекомендовано обирати вертикальний шлях диверсифікації діяльності. Прикладом є холдинг МХП, де зосереджено виробництво зерна, комбікормів, олії та молока в Україні. Аграрні напрями в МХП включають в себе 11 рослинницьких підприємств, 3 заводи з виробництва комбікормів, 17 елеваторів для зберігання зерна та 28 тваринницьких ферм, де відбувається утримання близько 25 тисяч голів ВРХ. Земельний банк МХП складає близько 360?000 гектарів у 12 областях України [9].

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Обґрунтування вибору напрямку диверсифікації діяльності з урахуванням зміни умов ринкового середовища для підприємств зернопродуктового підкомплексу України полягає у правильній оцінці повноти використання наявних ресурсів підприємства, доступу до джерел інвестицій, досвіду впровадження нових інноваційних технологій. В залежності від цілей, які ставить перед собою управлінський апарат кожної компанії існують практичні рекомендації щодо впровадження та моніторингу процесу диверсифікації діяльності. Підприємства, що вже мають частково інфраструктурні можливості щодо диверсифікації джерел постачання сировини, мають також і можливість створити замкнутий ланцюг збереження доданої вартості на кожному етапі виробництва продукції. Для таких підприємств вибір вертикального напрямку диверсифікації дозволить зайняти свою нішу на нових ринках. Прикладом цьому є інвестування у розвиток і модернізацію експортно-орієнтованих млинів на відміну від інвестицій в розширення елеваторної інфраструктури. Власники млинів також зосереджують увагу на впровадженні горизонтальної диверсифікації, де поряд з виробництвом пшеничного борошна налагоджується процес випуску пластівців. Прикладом доцільності впровадження вертикальної диверсифікації є інвестування в розвиток одночасно галузі рослинництва як сировинного джерела та галузі тваринництва як виробника кінцевого продукту. Для підготовки запуску процесу диверсифікації підприємствам зернопродуктового під-

комплексу рекомендовано дотримуватись чітких підготовчих та практичних етапів впровадження диверсифікації, проведення оцінки правильного співвідношення очікуваного зростання прибутковості та ризиків у процесі впровадження.

#### Література:

1. Богуславський Є. І., Горяник О. В. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва. Агросвіт. 2016. № 8. С. 40—47.
2. Палашова Г. І., Седікова І. О. Стратегія диверсифікації як інструмент антикризового управління підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 2. С. 296—301.
3. Свиноус І. В., Рудич О. О., Зубченко В. В. Диверсифікація як фактор нівелювання ризиків виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка та конкурентоспроможність підприємств. Іноваційна економіка, 2018, № 3—4. С. 42.
4. Свиноус І. В., Сатир Л. М. Організаційно-економічні аспекти диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Вісник аграрної науки. 2015. № 8. С. 66—70.
5. Ткачук В. І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія/ Т48 В. І. Ткачук. — Житомир: ЖНАЕУ. -2011.-268 с.
6. Експорт борошна з України у 2025р. впав до історичного мінімуму за останні 20 років — асоціація. 2026. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1145057.html>.
7. Експорт зерна в 2025/2026 МР потенційно міг би скласти 49 млн т при врожаї в 81,4 млн т. Електронний ресурс УЗА. 2025. <https://uga.ua/news/uga-eksport-zerna-v-2025-2026-mr-potentsijno-mig-by-sklasty-49-mln-t-pri-vrozhayi-v-81-4-mln-t/>.
8. Експорт з України зернових, зернобобових та борошна. Міністерство аграрної політики та продовольства. Офіційний сайт. 2026. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krain-ies/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna>.
9. МХП — вагомий гравець на аграрному ринку. Офіційний сайт МХП. 2026. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu>.
10. Набула чинності оновлена Угода про торгівлю між Україною та Європейським Союзом. Електронний ресурс. Голос України. 2025. URL: <https://www.golos.com.ua/article/388091>.
11. Переробка замість експорту: 2025 рік закріпив нову модель агроіндустрії України. Електронний ресурс Elevatorist.com. URL:

<https://elevatorist.com/blog/read/994-pererobka-zamist-eksportu-2025-rik-zakripiv-novu-model-agroindustriyi-ukrayini>.

12. Хто інвестує у виробництво борошна в Україні у 2026 році. Електронний ресурс. In Venture.com.ua. 2026. URL: <https://inventure.com.ua/uk/news/ukraine/hto-investuye-u-pererobku-zerna-v-ukrayini-u-2026-roci>.

## References:

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

2. Palvashova, H. I. and Sedikova, I. O. (2023), "Diversification strategy as a tool for anti-crisis management of enterprises", *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 8, no. 2, pp. 296—301.

3. Svyynous, I. V., Rudych, O.O. and Zubchenko, V.V. (2018), "Diversification as a factor in mitigating risks in the production and economic activities of agricultural enterprises", *Ekonomika ta konkurentospromozhnist' pidpriemstv. Inovatsijna ekonomika*, vol. 3—4, pp. 42.

4. Svyynous, I. V. and Satyr, L. M. (2015), "Organizational and economic aspects of diversification of production activities of agricultural enterprises", *Visnyk ahrarnoi nauky*, vol. 8, pp. 66—70.

5. Tkachuk, V.I. (2011), *Dyversyfikatsiia ahrarnoho pidpriemnytstva [Diversification of agrarian entrepreneurship]*, ZhNAEU, Zhytomyr, Ukraine.

6. Interfax (2026), "Flour exports from Ukraine in 2025 fell to a historic low in the last 20 years", available at: <https://interfax.com.ua/news/economic/1145057.html> (Accessed 25 Feb 2026).

7. UZA. (2025), "Grain exports in the 2025/2026 MY could potentially amount to 49 million tons with a harvest of 81.4 million tons", available at: <https://uga.ua/news/za-eksport-zerna-v-2025-2026-mr-potentsijno-mig-by-sklasty-49-mln-t-pry-vrozhayi-v-81-4-mln-t/> (Accessed 25 Feb 2026).

8. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2026), "Exports of grains, legumes and flour from Ukraine", available at: <https://min-agro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krain-ies/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna> (Accessed 25 Feb 2026).

9. MHP (2026), "MHP is a significant player in the agricultural market", available at: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu> (Accessed 25 Feb 2026).

10. Holos Ukrainy. (2025), "The updated Trade Agreement between Ukraine and the European Union has entered into force", available at: <https://www.golos.com.ua/article/388091> (Accessed 25 Feb 2026).

11. Elevatorist.com (2026), "Processing instead of export: 2025 has consolidated a new model of Ukraine's agro-industry", available at: <https://elevatorist.com/blog/read/994-pererobka-zamist-eksportu-2025-rik-zakripiv-novu-model-agroindustriyi-ukrayini> (Accessed 25 Feb 2026).

12. Venture.com.ua. (2026), "Who will invest in flour production in Ukraine in 2026", available at: <https://inventure.com.ua/uk/news/ukraine/hto-investuye-u-pererobku-zerna-v-ukrayini-u-2026-roci> (Accessed 25 Feb 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 04.03.26

Профцензовано / Revised: 11.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.03.26



Журнал включено до переліку наукових фахових видань України (Категорія «Б») з

**ЕКОНОМІЧНИХ НАУК та ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

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

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