О. М. Згурська,
к. е. н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі
та біржової діяльності, Державний університет телекомунікацій, м. Київ
ORCID ID: 0000-0003-3878-3007

DOI: 10.32702/2306-6806.2019.12.77

ВИЗНАЧЕННЯ СУТІ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ "ДИВЕРСИФІКАЦІЯ"

O. Zgurska,
PhD in Economics, Associate Professor of Entrepreneurship, Trade
and Exchange Activities Department, State University of Telecommunications, Kiev

DEFINING THE ESSENCE AND MEANING OF THE DEFINITION OF "DIVERSIFICATION"

У статті проаналізовано, згруповано та узагальнено основні визначення суті поняття "диверсифікація". Виділено найбільш суттєві ознаки поняття "диверсифікації" з позиції різних науковців. Відображено діапазон визначення та порівняння суттєвих ознак дефініції "диверсифікація". Відмічено найбільш суттєві ознаки сутності терміну "диверсифікація". Наголошено на важливості визначеної системи параметрів, що відноситься до категорії "диверсифікація". Виділено чіткі та зрозумілі концептуальні умови готовності підприємства до впровадження процесу диверсифікації в діяльність підприємства.

Визначено поняття "диверсифікація діяльності підприємства", що означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку одночасно, вихід за межі основного господарювання, проникнення в нові галузі та сфери економіки. Виділено економічні вигоди для підприємства, роль диверсифікації в яких є забезпечення розширення масштабів діяльності підприємства і зміцнення його стабільності. Відображено основні концептуальні мотиви здійснення диверсифікації діяльності підприємств.

This article has analyzed, grouped and generalized basic definitions of the essence of the concept of "diversification". There has been specified the most significant features of the concept of "diversification" from the standpoint of various scholars. There has been reflected the range of definition and comparison of essential features of the definition of "diversification". There has been established that the most essential features of the essence of the term "diversification" is the penetration into new fields and industries and the expansion of product range (45% of references in literary sources), as well as the distribution of financial resources (35%).

There have been emphasized the importance of the diversification parameter system which includes purpose, main factor, minor factor, method and financial providing of activities of enterprises. There has been selected clear conceptual conditions of the enterprise's readiness to introduce the process of diversification into its own entrepreneurial activity. The process of diversification becomes possible if the enterprise has technological development, key competences or resource base for successful competition in a particular industry.

There has been defined the concept of "diversification of enterprise activity", which means updating (differentiation) of both goods and the market at the same time. There has been shown the economic benefits for the enterprise, the role of diversification in which is to provide expansion of scale of activity of the enterprise and strengthening of its stability. There have been noted the main goals that stimulate the expansion of production activities of enterprises. There has been shown the main conceptual motives of diversification of activity of enterprises. There has been noted that the achievement of economic

results, as a rule, is a more pronounced goal for businesses and most of their efforts are focused in this direction.

The first stage of diversification of the enterprise's activity is the determination of the motive. The next step is to plan and select the most appropriate alternative diversification directions.

Ключові слова: термінологія, дефініція, поняття, уніфікація, стратегія, диверсифікація, диверсифікація діяльності.

Key words: terminology, definition, concepts, unification, strategy, diversification, diversification of activities.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Поняття "диверсифікація" бере свій початок у латинській мові: "diversus" і "facere", що означає відповідно — різний і робити. Якщо дати визначення диверсифікації економічної термінології, визначення буде таким: "це маркетинговий хід підприємства, спрямований на зниження фінансового ризику і, відповідно, отримання максимального прибутку".

Загальновідомим є той факт, що для того щоб підвищити купівельний попит на продукцію, підприємство розробляє видозмінені типи продукції, яка виробляється, тим самим розширюючи свій потенціал та зміцнюючи виробничі потужності.

Диверсифікація виробничого процесу є частиною складних соціально-економічних відносин, коли виробництво пристосовується до умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Тому диверсифікація — це одна із ключових стратегічних альтернатив зростання і розвитку підприємства в умовах динамічних ринкових відносин.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у розвиток теорії диверсифікації зробили: Д. Аакер, І. Ансофф, К. Бері, А. Буз, Г. Буз, М. Горт, Є. Новицький, Р. Пітс, Н. Рудик, Г. Хопкінс та інші. Проте, попри численність наукових праць з вказаної проблематики, протягом останнього часу залишається не повністю вирішеним питання щодо аналізу основних тенденцій розвитку дефініції "диверсифікації", а саме дослідженню основних методичних підходів дослідження, які відіграють ключову роль у процесі визначення ролі та значення диверсифікації у розвитку ключових соціально-економічних процесів.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Поглиблене дослідження та аналіз поняття "диверсифікація" з використанням методики пізнання та розвитку. Дослідження ролі та значення розвитку диверсифікації розвитку диверсифікації в контексті ключових соціально-економічних процесів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Особливості сучасної економічної думки щодо уніфікації, упорядкування та стандартизації економічної термінології характеризується численністю труднощів, пов'язаних з осмисленням сутності термінів із врахуванням багатогранності та специфіки областей їх застосування та впровадження. Понятійний набір цільової області та предмету дослідження не повинно бути випадковим набором термінів. Предметна область дослідження встановлює певні методологічні межі визначення та вивчення, в яких знаходиться безліч пов'язаних неструктурованих понять, між якими виникає необхідність встановлення взаємозв'язків, визначення яких характеризується сенсовою подібністю [1, с. 165]. У різних наукових публікаціях неодноразово зазначалося відсутність загальноприйнятих визначень термінів,

в тому числі такої дефініції, як "Диверсифікація".

Термін "диверсифікація" і розуміння її сутності зазнали природні зміни в історичному процесі і продовжують залишатися неоднозначними.

Нами згруповано та узагальнено основні визначення суті цього поняття зарубіжними та вітчизняними вченими (табл. 1).

Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показує, що з позиції різних науковців найбільш суттєвими ознаками диверсифікації є (рис. 1):

- освоєння нових видів виробництва;
- розширення асортименту продукції (товарів, робіт, послуг), освоєння нових видів продукції;
- проникнення в нові сфери та галузі діяльності;
- освоєння нових технологій;
- вихід підприємства на нові сектори ринку;
- розширення географічних меж діяльності;
- розподіл фінансових ресурсів;
- зміна організаційних структур;
- цільова орієнтація [7, с. 625].

Згідно з аналізом даних, відображених на рисунку 1 встановлено, що найбільш суттєвими ознаками сутності терміну "диверсифікація" є проникнення в нові сфери та галузі та розширення асортименту (45% посилань у літературних джерелах), а також розподіл фінансових ресурсів (35%).

На нашу думку, під терміном "диверсифікація" слід розуміти зменшення залежності підприємства від однієї асортиментної групи та підвищення конкурентоспроможності шляхом урізноманітнення діяльності господарюючого суб'єкта за рахунок виробництва нових видів продукції, розширення галузевого діапазону діяльності, освоєння нових видів діяльності, нових технологій, нових сегментів ринку, нових способів управління і розподілу інвестиційних ресурсів з метою адаптації до ринкових умов за наявних ресурсних обмежень.

Таким чином, до категорії "диверсифікація" пропонуємо віднести таку систему параметрів:

- мета (цільова орієнтація) — адаптація до ринкових умов, посилення конкурентоспроможності, підвищення фінансової стійкості та досягнення довготривалої стабільності;
- основний фактор — зменшення залежності підприємства від однієї асортиментної групи;
- другорядний фактор — організаційно-економічний аспект підвищення ефективності виробництва;
- метод — освоєння нових видів продукції, у т.ч. з інших галузей, нових технологій, нових ринків, нових інструментів управління і розподілу інвестиційних ресурсів;
- фінансове забезпечення — нові способи залучення фінансових ресурсів.

За визначенням І. Ансоффа "Диверсифікація (новий продукт — новий ринок) — стратегія, що дозволяє компанії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання" [2, с. 97]. Диверсифікація стає можливою і в тому випадку, якщо у підприємства є технологічні розробки, ключові компетенції або ресурсна база для успішної конкуренції в тій чи інших галузях (рис. 2).

Таблиця 1. Основні підходи до визначення поняття "диверсифікація" в науковій літературі

№	Автор	Визначення категорії
1.	О.М. Азріліян	Одночасний розвиток багатьох, не пов'язаних один з одним видів діяльності, розширення асортименту виробів, що випускаються, розширення активності за рамки основного бізнесу, під яким розуміється виробництво товарів та послуг, які мають максимальні частки в чистому обсязі продажу порівняно з іншими видами продукції, що виробляються
2.	С.В. Мочерний	Процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання. Диверсифікація існує у двох основних формах: 1) розширення асортименту товарів, організація випуску нових видів продукції в межах «власної» галузі, тобто збільшення числа модифікацій певного виду товару, які задовольняють попит окремих груп споживачів; 2) вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства
3.	Ф.Котлер	Інструмент покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Диверсифікація не означає, що фірмі слід братися за будь-яку можливість. Компанія повинна виявити для себе напрям, де знайде застосування накопичений нею досвід, або напрям, який буде сприяти усуненню недоліків на сьогоднішній день
4.	Л.А. Швайка	1. Розподіл інвестицій і ризиків з різних ринків, фінансових інструментів і стратегій торгівлі. 2. володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, кожен з яких має різний рівень ризику, з метою зниження загального ступеня ризику портфеля загалом. 3. загальна ділова практика, направлена на розширення номенклатури товарів і послуг або географічної території, для того щоб розосередити ризик і знизити залежність від циклічності бізнесу. 4. спосіб розвитку підприємства, що полягає в освоєнні виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми
5.	М. Горт	Одночасне обслуговування компанією декількох ринків
6.	В.А. Коноплицкий, А.І. Філіна	Стратегія маркетингу, спрямована на нові види діяльності фірми за межами основного бізнесу. Рівень диверсифікації визначається наявністю у фірми самостійних видів діяльності в галузевому розрізі, а також визначенням співвідношення обсягів виробництва за основною та неосновною діяльністю. Диверсифікація має на меті зміцнення економічного стану підприємства і своєчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, у тому числі на виникнення нових технологій і наукомістких виробництв
7.	І.П. Ніколаєва	Форма кооперації, що передбачає вкладення капіталу підприємця у будь-яку сферу національного господарства, яка приносить прибуток, що забезпечує для фірми – зниження ризику і стабільність доходів, для виробництва – додаткові капітали з інших сфер економіки, для ринку – збільшення його цільності, для споживача – збільшення можливостей вибору і зниження цін
8.	О.С. Румянцева	1) Володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля загалом; 2) загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпилити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу
9.	Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, О.Б. Стародубцева	1. Розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництва з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного зиску, попередження банкрутства. 2. розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються в якості кредитів поміж різними об'єктами з метою зниження ризику втрат та в надії отримати більший дохід
10.	Р.І. Акмасва, Н.Ш. Єніфанова	Зростання підприємства за рахунок виробництва нових товарів для нових ринків. Стратегія диверсифікації означає орієнтацію на створення багатопрофільного виробництва або портфеля цінних паперів
11.	А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікланд	Розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися з використанням існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї галузях
12.	Г.О. Пересадько	Розширення сфери діяльності підприємства, що супроводжується освоєнням нових видів діяльності, виробництв, товарів і ринків з метою адаптації до змін умов господарювання, повного використання потенціалу підприємства, зниження ризику, а в підсумку – забезпечення умов тривалого виживання і розвитку на ринку
13.	В.І. Ткачук	Розвиток декількох не взаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв, розробка нових видів товарів, робіт, послуг на основі перерозподілу ресурсів, якими забезпечене дане підприємство, в інші сфери, які суттєво відрізняються від попередніх задля досягнення певної стратегічної мети
14.	М.Д. Корінько	Інноваційний процес розвитку господарюючого суб'єкта шляхом перерозподілу ресурсів, проникнення в інші галузі виробництва та на ринки нових товарів і послуг з метою оптимізації ризиків і прибутку. Безперервність диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання є однією з найсуттєвіших її характеристик
15.	І.Ансофф	Новий продукт – новий ринок) – стратегія, що дозволяє компанії використати поточні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання
16.	К. Бері	Ріст кількості галузей, в яких функціонує компанія
17.	Ф. Котлер	Диверсифікація не означає, що фірмі слід братися за будь-яку можливість. Компанія повинна виявити для себе напрям, де знайде застосування накопичений нею досвід, або напрям, який буде сприяти усуненню недоліків на сьогодні
18.	М. Портер	Складність пошуку резервних коштів і підприємств для придбання, потреба у нових знаннях і навичках управлінського персоналу, відсутність методологічної бази для врахування взаємозв'язку диверсифікації діяльності та операційного ризику, тобто забезпечення прийнятної співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику
19.	Н. Рудик	Процес проникнення корпорації в нові галузі виробництва та географічні сегменти ринку з ціллю зниження ризику її операцій
20.	М. Едвоус	Один із видів економічного процесу, основна суть якого полягає у розвитку декількох не взаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв
21.	М.О. Багорка	Форма реалізації стратегії підприємства, яка передбачає його вихід на нові для підприємства сфери бізнесу
22.	В.К. Збарський	Один із видів стратегії розвитку підприємства, що передбачає певну поведінку на ринку, пов'язану з експансією в нові географічні або галузеві сектори, обрання інших або додаткових видів діяльності з метою оптимізації використання ресурсного потенціалу та мінімізації ризиків
23.	С.М. Ілляшенко	Процес входження (проникнення) в нові галузі діяльності, в яких суб'єкт господарювання ще не господарював та які покликані змінити (замінити) або доповнити (розширити) асортимент продукції, що вже випускається
24.	А.П. Міщенко	Вид стратегії маркетингу, спрямованої на розширення сфер діяльності фірми на ринках нових продуктів, виробництво яких не пов'язане із основним виробництвом компанії
25.	Л.А. Бахчиванжи	Комплекс рішень та дій, спрямованих на отримання доходів із різних джерел, що всередині будь-якого підприємства відповідають заданим цілям та сприяють досягненню кінцевої мети, тобто тих намірів, якими підприємство керується у своїй діяльності
26.	А.М. Бандурка, А.А. Елифанов, Л.Н. Івин, Л.Л. Товаянський	Метод розподілу ресурсного потенціалу через внутрішній ринок; реструктуруванням; розподілом функцій
27.	М.М. Ільчук	Об'єктивно необхідний процес розширення асортименту товарів та послуг, нових напрямів інвестування, маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства, ефективності діяльності, більш повного використання фінансових можливостей та ресурсів, зростання додаткової вартості, зниження економічних ризиків та зростання доходів населення
28.	Т.П. Панюк	Полягає у проникненні до нових для їх ринків збуту, розширенні асортименту продукції, що у разі правильно обраного напрямку діяльності забезпечує беззбиткове виробництво
29.	М.І. Малік	Розширення номенклатури та асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення
30.	К. Боумен	Ефективний метод підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди та запобігання банкрутства

Автори, видання		Суттєві відмінні ознаки дефініції „ДИВЕРСИФІКАЦІЯ”										Результат застосування
Енциклопедичні та довідкові видання:		Освоєння нових видів виробництв	Розширення асортименту продукції	Проникнення в нові сфери галузі	Освоєння нових ІТ-технологій	Вихід на нові ринки	Зміна організаційних структур	Розподіл фінансових ресурсів	Цілова орієнтація			
Словник іншомовних слів (Л.Пустовіт та ін.)		+	+		+	+					Застосування ознаки у трактуванні сутності терміну	
Сучасний економічний словник (Б.А.Райзберг, І.ІІІ.Лозовський, Е.Б.Стародубцева)								+				
Великий економічний словник (під ред. А.П.Азріліяна)		+		+			+				Найбільш суттєві ознаки застосування дефініцій: - проникнення в нові сфери; - розширення асортименту; - зміна організаційних структур; - освоєння нових ІТ-технологій;	
Нова економічна енциклопедія (під ред. А.П.Азріліяна)			+	+		+		+				
Економічна енциклопедія (С.В.Мочерний та ін.)					+				+		Частота застосування окремих ознак дефініцій,% 15%<D<45%	
Зарубіжні вчені:												
І.Алсофф		+	+									
А.А.Томпсон				+				+				
А.Дж.Стрікланд			+	+								
М.Горт						+						
Б.А.Райзберг			+		+		+			+		
К. Бері		+	+			+						
Ф. Котлер					+		+					
М. Едлос		+				+		+				
Українські вчені:												
М.Д. Корінько			+					+				
В.М. Дереза			+		+		+					
Г.О.Перссадько		+								+		
В.І. Ткачук			+		+		+			+		
В.А.Коноплицький			+		+		+			+		
О.О.Цюгла			+			+		+		+		

Рис. 1. Діапазон визначення та порівняння суттєвих ознак дефініції "диверсифікація"

Диверсифікація може бути застосована до будь-якого підприємства, оскільки передбачає найбільш оптимальний метод виправлення будь-яких диспропорцій або проблем з розподілом всіх видів задіяних ресурсів. У ході переорієнтування або розширення галузевого спрямування значно ефективніше відбувається реструктуризація і підприємства, і національної економіки загалом.

На нашу думку, диверсифікація діяльності підприємства означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку одночасно, вихід за межі основного гос-

подарювання, проникнення в нові галузі та сфери економіки.

Якщо вектор росту спрямований на розвиток ринку, то йдеться про формування попиту на нові товари підприємства та вибір оптимального напрямку діяльності. Якщо ж вектор росту вказує на удосконалення товару, то йдеться про створення нового товару шляхом оновлення та розвитку технології виробництва. Якщо ж вектор росту спрямовано одночасно і на оновлення ринку, і на оновлення товару, то це означає вихід за межі основного управління, проникнення в нові га-

Рис. 2. Концептуальні умови готовності підприємства до диверсифікації

Рис. 3. Концептуальні мотиви здійснення диверсифікації діяльності підприємств

лузі та сфери економіки шляхом створення нових підприємств або злиття з ними. В результаті відбувається перехід від односторонньої виробничої структури (спеціалізації) до багатопрофільного виробництва. Це викликано необхідністю пристосування підприємств до швидких структурних змін, посилення конкурентної боротьби внаслідок насичення ринку. За цих умов диверсифікація використовує переваги комбінування, частову переорієнтацію та проникнення в нові прибуткові галузі. Та найголовніше — стабілізує напрямки діяльності підприємства, робить його менш вразливим до падів у тих чи інших галузях, оскільки, володіючи підприємствами в різних сферах економіки, диверсифіковане підприємство має змогу компенсувати спад збуту на ринку одних товарів зростанням їх попиту на інших. Завдяки цьому диверсифіковані підприємства більш стійкі та конкурентноздатні, адже вони наділені можливістю ефективно управляти та маневрувати своїм капіталом [2, с. 315].

На сучасному етапі, що характеризується значною турбулентністю середовища діяльності підприємств, явища диференціації як товару, так і ринку спостерігаються одночасно, їх спільний прояв вимагає проведення нової, уже корпоративної стратегії, яка називається диверсифікацією діяльності підприємства, що також застосовується під час формування та визначення вектору росту та розвитку суб'єкта господарювання або як напрямку його майбутньої сфери діяльності. Більшість підприємств у процесі свого розвитку звертаються до диверсифікації тоді, коли створені фінансові ресурси перевищують їх кількість, необхідну для підтримки конкурентного становища у первинних сферах господарювання.

Основна ціль будь-якого суб'єкта господарювання — це отримання прибутку. На підставі того, що в основі диверсифікації лежать економічні вигоди для підприємства, а завданням диверсифікації є забезпечення розширення масштабів діяльності підприємства і зміцнення його стабільності, необхідно виокремити

внутрішні мотиви та цілі, які стимулюють розширення видів виробничої діяльності підприємств [5, с. 549]. До цілей можна віднести (рис.3):

- забезпечення ринкової стійкості підприємства;
- зниження ризику;
- мінімізація витрат;
- збільшення частки ринку;
- створення конкурентних переваг;
- підвищення рентабельності.

Цілі диверсифікації діяльності підприємств деякі науковці пропонують поділяти на економічні та соціальні. Такий підхід є дискусійним, адже диверсифікація в умовах ринкової економіки також розглядається як бізнес-стратегія, яка має на меті підвищення економічної ефективності, конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а соціальна складова має розглядатися як один з її результатів або наслідків. Вирішення соціальних проблем у процесі диверсифікації досягається шляхом нівелювання сезонності виробництва, що забезпечує більш високу зайнятість працівників, адже застосування праці лише в галузях рослинництва зумовлює високу залежність виконання виробничих процесів від пори року. Досягнення економічних результатів, як правило, є більш вираженою метою для підприємств і більшість зусиль зосереджується ними саме в цьому напрямку. Розглядаючи функціонування механізму диверсифікації в агропромисловості, варто зазначити, що необхідність провадження диверсифікації, тобто формування її мотиву обумовлюється не тільки наявністю внутрішньогосподарських проблем та можливостей, але й наявністю на ринку незадоволених потреб [7, с. 627]. Тому першим етапом здійснення диверсифікації діяльності підприємства виступає виникнення мотиву. Наступним етапом є планування та вибір найбільш прийнятних альтернативних напрямів диверсифікації, після чого розробляється та реалізується низка заходів, що забезпечують реалізацію обраного проекту. На підставі передбачуваного строку реалізації стратегії диверсифікації, через певний

проміжок часу підприємство має можливість оцінити результати, що характеризують ступінь досягнення поставлених цілей. Отже, стратегія диверсифікації здатна забезпечити як мінімізацію ризиків діяльності підприємства, так і його ринкову стійкість, а також збільшення підприємством частки ринку

ВИСНОВКИ

Таким чином, значення диверсифікації діяльності підприємства в розробці і здійсненні його портфельної стратегії достатньо помітне. З одного боку, диверсифікація — один із важливих напрямків діяльності підприємства, тобто вказує, які конкретно стратегічні одиниці підприємства і в яких стратегічних зонах господарювання будуть працювати в майбутньому. Якщо дивитися з точки зору організації виробництва, то вибір одного напрямку буде логічним і найбільш вигідним. Метод удосконалення та просування товару, як і організацію господарської частини, можна доповнити залученням вузькоспеціалізованих працівників, у принципі немає необхідності розпилювати увагу на інші галузі для оцінки своїх дій на всіх рівнях управління.

З другого боку, диверсифікація в значній мірі забезпечує стратегічну гнучкість портфеля підприємства, оскільки задоволення широкого кола потреб і застосування кількох технологій не допустить критичної ситуації, коли несподівані зміни в одній із структурних одиниць можуть привести до серйозних руйнівних наслідків в інших. Однак зниження прибутковості напрямку або звуження сектора розвитку уже є достатнім критерієм для вибору диверсифікації як одного із основних методів забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Література:

1. Антонов А.П. Оценка структурного многообразия системы / А.П. Антонов // Journal of Corporate MANegement and ECONomics "MANEKO". — Братислава. — 2014. — № VI. — С. 161—170.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. — СПб.: Питер Ком, 1998. — 896 с. (Серия: Теория и практика менеджмента).
4. Томсон А.А. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. — 576 с.
5. Ramanujam, V. and Varadarajan, P. Research on Corporate Diversification: A Synthesis // Strategic Management Journal. — Vol. 10. — № 6, Nov. — Dec., 1989. — Pp. 523—551.
6. Booz Allen, Hamilton. Booz Allen, Hamilton. Diversification. A Survey of European Chief Executives [Journal]. New York: Booz, Allen and Hamilton, 1985. — 378 p. 23.
7. Pitts, Hopkins, 1982 Pitts R. A., Hopkins, H. D. Firm diversity: conceptualization and measurement. // Academy MEЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ "ИННОВАЦИОННАЯ НАУКА" № 6/2016 ISSN 2410-6070 308 of Management Review. — № 7. — 1982. — Pp. 620—629.
8. Berry C.H. Corporate Growth and Diversification / Journal of Law and Economics. — Vol. 14, № 2. October, 1971. — Pp. 371—383.
9. Паскве М. Диверсифікація та ефективність // Проблеми теорії та практики управління, № 3, 1994. — С. 79—82.
10. Немченко Г. та інші. Диверсифікація виробництва: цілі та напрямки діяльності // Проблеми теорії та практики управління. — № 1. — 1998. — С. 20—22.

References:

1. Antonov, A.P. (2014), "Assessment of the structural diversity of the system", Journal of Corporate MANegement and ECONomics "MANEKO", vol. VI, pp. 161—170.

2. Ansoff, Y. (1999), Novaia korporatyvnaia strategiya [New corporate strategy], Pyter, St.Petersburg, Russia.
3. Kotler, F. (1998), Marketynh y menedzhment [Marketing and management], Pyter Kom, St.Petersburg, Russia.
4. Tomson, A.A. and Stryklend, A.Dzh. (1998), Stratehycheskyj menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realizatsyy strategiy [Strategic management. The art of developing and implementing a strategy], Banky y byrzhzy, YuNYTY, Moscow, Russia.
5. Ramanujam, V. and Varadarajan, P. (1989), "Research on Corporate Diversification: A Synthesis", Strategic Management Journal, Vol. 10, pp. 523—551.
6. Booz, Allen and Hamilton (1985), Diversification. A Survey of European Chief Executives, Booz, Allen and Hamilton, New York, USA.
7. Pitts, R. A. and Hopkins, H. D. (1982), "Firm diversity: conceptualization and measurement", Management Review, vol.7, pp. 620—629.
8. Berry, C.H. (1971), "Corporate Growth and Diversification", Journal of Law and Economics, Vol. 14, no. 2, pp. 371—383.
9. Paskve, M. (1994), "Diversification and efficiency", Problemy teoryy y praktyky upravleniya, vol. 3, pp. 79—82.
10. Nemchenko, H. (1998), "Production diversification: goals and activities", Problemy teorii ta praktyky upravlinnia, vol. 1, pp. 20—22.

Стаття надійшла до редакції 27.11.2019 р.

АГРОСВІТ

www.agrosvit.info

Передплатний індекс: 23847

Виходить 24 рази на рік

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

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292