

Нікітченко Сергій. Теоретичні підходи до диверсифікації діяльності субекта підприємницької діяльності. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Випуск 3-4. С. 27-35.

DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2022.03-04.027>

УДК 338.22:338.33.01

JEL: M13, L16, D20

**Нікітченко Сергій**

к.е.н., доцент організації підприємництва та біржової діяльності  
Національний університет біоресурсів і природокористування України

м. Київ, Україна

ORCID: 0000-0003-1940-4788

E-mail: sanik02@ukr.net

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБЕКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### **Анотація**

**Вступ.** Економічна доцільність диверсифікації виробничої діяльності визначається її впливом на економічний та фінансовий стан підприємства, оскільки результатом будь-якої диверсифікації має бути зниження ризику та поява синергетичних ефектів, особливо у сфері фінансів, завдяки можливості вільного внутрішньофірмового переміщення коштів у сфері діяльності, які розвиваються найбільш динамічно. Ефект диверсифікації значною мірою залежить від вибору напрямів (вертикальна інтеграція, диверсифікація на основі існуючих видів діяльності, створення конгломератів).

**Методи.** Під час проведення дослідження використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень, зокрема: системний підхід, порівняльний, діалектичний та абстрактно-логічний методи.

**Результати.** Доведено, що диверсифікація виробничої діяльності буде доцільною в таких випадках: звуження можливостей розвитку поточного бізнесу; посилення конкурентних переваг підприємства та його продукції за рахунок проведення диверсифікації; можливість використовувати наявний потенціал для організації діяльності в інших галузях; можливість скоротити витрати виробництва; наявність фінансових та організаційних ресурсів для реалізації диверсифікації.

**Перспективи.** В повоєнний період буде спостерігатися зміна пріоритетів виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання, що викликана зміною напрямку економічного розвитку країни. Дана обставина спричинить удосконалення теоретичних основ диверсифікації діяльності господарюючих суб'єктів.

**Ключові слова:** діяльність, суб'єкт господарювання, диверсифікація, економічна доцільність, напрями диверсифікації.

### **Вступ.**

Економічна доцільність диверсифікації виробничої діяльності визначається її впливом на економічний та фінансовий стан підприємства, оскільки результатом будь-якої диверсифікації має бути зниження ризику та поява синергетичних ефектів, особливо у сфері фінансів, завдяки можливості вільного внутрішньофірмового переміщення коштів у сфері діяльності, які розвиваються найбільш динамічно. Ефект диверсифікації значною мірою залежить від вибору напрямів (вертикальна інтеграція, диверсифікація на основі існуючих видів діяльності, створення конгломератів).

Диверсифікація не суперечить поглибленню спеціалізації підприємств, а, навпаки, може

сприяти її розвитку за рахунок додаткових і допоміжних галузей. Водночас диверсифікація як процес формування галузевої структури підприємства та її виробництв – явище досить складне, яке вимагає знань в області ринку нових товарів і послуг, вивчення та знаходження вільних ринкових ніш, які можуть бути використані для їх збуту.

Диверсифікація потребує також висококваліфікованих працівників, менеджерів, здатних організувати додаткові види виробництв або виробництво нових товарів і послуг. Безумовно, однією з основних умов розвитку диверсифікації в аграрних підприємствах є інвестиції на створення нових виробничих потужностей. Важливе значення має також організація маркетингової служби, яка повинна займатися вивченням попиту, пошуком каналів збуту продукції, встановленням довгострокових партнерських відносин, визначенням параметрів якості продукції і тих умов, які є перевагою даного господарства або які повинні бути створені додатково.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Різнібічні грані важливої економічної проблеми диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств знайшли висвітлення у наукових працях вітчизняних та іноземних економістів. Значний внесок у формування концептуальних засад диверсифікації діяльності підприємств здійснили І. Ансофф, Б. Карлофф, В. Кер, Г. Кені, К.Кляйн, Л. Чейс-Вілд, М. Паскье та багато інших.

Однак, швидкоплинні зміни вимагає своєчасного перегляду основних постулатів процесу диверсифікації суб'єктів господарювання.

#### **Методологія дослідження.**

Під час проведення дослідження використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень, зокрема: системний підхід, порівняльний, діалектичний та абстрактно-логічний методи.

#### **Мета.**

Метою проведеного дослідження на основі узагальнення досліджень науковців авторський підхід до формування теоретичних основ диверсифікації і суб'єктів господарювання.

#### **Результати.**

Процес диверсифікації може набувати різних видів і вирішувати найрізноманітніші економічні, соціальні та екологічні завдання. Особливу актуальність розвиток диверсифікації набуває з огляду на реалізацію національних проектів, оскільки для сталого розвитку сільських територій важливо стимулювати різні види діяльності, а не тільки сільськогосподарське виробництво. Тому розвиток процесів диверсифікації на селі необхідно пов'язувати не тільки з кризовими явищами в економіці, спадом сільськогосподарського виробництва, але й з підвищенням соціально-економічної активності сільського населення, із закріпленням молодих кадрів.

У другій половині ХХ ст. науковці у сфері управління змушені були змінити погляд на організацію не як на статичну форму, що працює за заданими правилами, а як на динамічну, відкриту структуру, спроможну до розвитку і змін. Розвиток відкритої системи почали розглядати як новий якісний стан об'єкта – його складу або структури, поведінки, функціонування. Цей напрям набув розвитку в рамках Брюссельської наукової школи й отримав назву «теорія змін».

Теорія змін ґрунтується на двох типах розвитку: еволюційному й революційному. За умов еволюційного процесу відбувається повільне накопичення кількісних і якісних змін параметрів системи та її складових, відповідно до яких у точці біфуркації система вибере один із можливих для неї факторів. При досягненні параметрами системи, під впливом внутрішніх і /або зовнішніх факторів, визначених порогових (критичних або біфуркаційних) значень виникає нестійкість, для подолання якої система здійснює стрибок, тобто розвивається (революційний процес).

У 30-ті роки ХХ ст. австрійський учений І. Шумпетер запропонував поняття «інновація»,

трактуючи його як виробничу функцію, що зумовлює кількісні зміни продукту з урахуванням змін у всій сукупності діючих на нього факторів. Автор зазначає, якщо замість сукупності факторів змінити форму функції, то одержимо інновацію [1, с. 24]. Отже, Й. Шумпетер вдався спроби знайти в межах виробничої функції місце для інновацій.

Так, він виділив «нові комбінації» чинників виробництва: використання нової техніки, нових технологічних процесів або нового ринкового забезпечення виробництва; впровадження продукції з новими властивостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення; пошук та освоєння нових ринків збуту.

Окрім цього в економічній практиці прийнято розрізняти такі основні види інноваційних змін: розширення (економія від масштабів виробництва, інноваційні технології, розвиток інфраструктури), пожвавлення (нові види бізнесу, концентрація на потребах ринку, інформаційні технології), оновлення (впорядкування інфраструктури, запровадження нових технологій), рефреймінг (мобілізація організації, визначення цілей).

Разом із тим існують споріднені за сутністю напрями інноваційного розвитку господарюючих суб'єктів: уніфікація, агрегування, реструктуризація, інтеграція, інтенсифікація, глобалізація, модернізація, інтернаціоналізація, диверсифікація.

Явище диверсифікації стало предметом дослідження зарубіжної економічної науки з 60-х років ХХ ст. Саме поняття диверсифікації в напрями наукових досліджень стратегічного управління, необхідність якої була зумовлена неоднорідністю і високою швидкістю змін у зовнішньому середовищі, пов'язаних зі зміною факторів середовища функціонування та конкуренції, зміною політичної ситуації та т. п. Американський економіст І. Ансофф одним із перших сформулював принципи стратегічного управління в своїх наукових розробках [2, с. 32].

Зазначимо, що дослідження диверсифікації та інтеграції американських компаній у 1962 р. здійснив М. Горт [3], а японських організацій в 1979 р. – Е. Есінара [4].

Диверсифікація як термін має двоєдину латинську основу: *diversus* – різний і *facio* – роблю; пізніше латинський варіант *diversificatio* – зміни, різноманітність. Сучасна англійська мова сформувала поняття: *diversification* – диверсифікація, що в перекладі означає розширення номенклатури продукції або асортименту; вкладення капіталу в різні види цінних паперів. У широкому розумінні диверсифікація – це різноманітність, різнобічність.

Узагальнення зарубіжних і вітчизняних наукових праць та досліджень у галузі диверсифікації дає змогу також виявити наявність кількох підходів до визначення диверсифікації як економічної категорії. У сучасній літературі диверсифікацію пов'язують, насамперед, із переходом до багатопрофільного виробництва з широкою номенклатурою продукції. Як зазначає В.І. Ткачук різнобічність поглядів на диверсифікацію доцільно вивчати із залученням двох підходів. За першим дефініція диверсифікації формується виходячи з позиції розширення асортименту продукції підприємства, виходу його на нові сегменти. За другим підходом диверсифікацію розуміють як стратегічний напрям збільшення кількості ринків, видів і найменувань продукції та послуг, призначених для експорту [5, с. 13].

Так, поняття «диверсифікація» в Економічній енциклопедії за редакцією професора С.В. Мочерного трактується як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання [6, с. 84]. Як зазначають науковці, диверсифікація існує у двох основних формах: по-перше, 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; по-друге, вихід за межі основного виду діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства» [7, с. 149].

У виданні «Современный экономический словарь» наведено таке визначення: диверсифікація – 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв з метою підвищення ефективності виробництва, отримання економічного інтересу, попередження банкрутства...; 2) розподіл грошових капіталів, що вкладаються в економіку або використовуються у якості кредитів поміж різними

об'єктами з метою зниження ризику втрат та отримати вищий дохід [8, с. 127].

Якщо систематизувати визначення поняття диверсифікації, наведені в іноземній літературі такими авторами, як А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, Р. Гріфін, то їх можна звести до наступного: «диверсифікація» – це розширення номенклатури товарів (послуг) підприємства за рахунок споріднених чи нових, які можуть виготовлятися і збуватися на основі використання існуючого потенціалу, а також розвиток діяльності фірми в абсолютно нових для неї напрямках [9, с. 46]. Подібної думки додержується А. Оуен, який розглядає диверсифікацію виробництва як одночасний розвиток багатьох не пов'язаних один із одним видів виробництва, розширення асортименту вироблених виробів [10, с. 37].

Найчастіше диверсифікацію виробництва в аграрному секторі розглядають як розширення номенклатури й асортименту, зміну виду продукції, що виробляється підприємством, з метою підвищення ефективності господарської діяльності, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення. У цьому контексті розглядає диверсифікацію В.А. Борисова, яка пов'язує її із розширенням, зміною продукції, освоєнням нових видів виробництв, задоволенням екологічних і соціальних потреб суспільства [11, с. 16]. На думку М.М. Скоробагатова, диверсифікація – це одночасний розвиток кількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва чи обслуговування, розширення асортименту виробництва або послуг [12, с. 21].

Слід виділити науковий підхід до розуміння диверсифікації як інноваційного процесу різнобічного розвитку господарюючого суб'єкта шляхом перерозподілу ресурсів, проникнення в інші галузі виробництва та на ринки нових товарів і послуг з метою зниження ризиків і збільшення доходу.

Наступним напрямом тлумачення диверсифікації є спосіб уникнення ризику при розподілі капіталу між різними видами діяльності. Очевидно, що посилення спеціалізації сільськогосподарського підприємства суттєво підвищує його ризик. Водночас, природні й економічні умови, включаючи ємність ринку та рівень його насиченості сільськогосподарською продукцією, можуть бути сприятливими для організації нового виробництва. Так, Л.Ш. Лозовський тлумачить диверсифікацію як процес зменшення рівня підприємницького ризику на основі уникнення залежності від єдиного виду продукції [13, с. 21].

На думку А. Шепіцен, диверсифікація в аграрному виробництві здійснюється для зменшення ризиків, завоювання нових сегментів ринку, збільшення виручки підприємства через здійснення переробки, а в деяких випадках і реалізації кінцевим споживачам виробленої продукції [14, с. 259]. Диверсифікація виробництва в сільському господарстві передбачає збільшення прибутку шляхом повного використання ринкових можливостей і формування ринкових переваг, забезпечення новими робочими місцями трудових ресурсів села.

Найбільш поширеним підходом до дефініції диверсифікації є розширення товарного асортименту підприємства і, як результат, зменшення залежності від вузької товарної номенклатури. На думку вітчизняних науковців А.Ф. Павленко, А.В. Войчака, диверсифікація – це доповнення виробничої програми новими продуктовими лініями. Диверсифікація розглядається як загальна ділова практика, спрямована на розширення товарної номенклатури товарів і послуг та/або географічної території, з метою розосередження ризику та зниження залежності від циклічності бізнесу [15, с. 65]. До цієї групи підходів належить також думка К. Васьківської, яка пропонує визначати диверсифікацію діяльності підприємства як перехідний етап на шляху до багатопротильності власного виробництва, розширення асортименту продукції, надання послуг з метою підвищення ефективності та зниження ймовірності ризиковості отримання збитку. При цьому важливо враховувати екологічні та соціальні потреби населення.

Водночас, деякі науковці розглядають поняття диверсифікації у маркетинговому спрямуванні. Так, В. Коноплицький характеризує її як одну з основних стратегій маркетингу, спрямовану на відкриття нових видів діяльності підприємства поза межами основного бізнесу [16, с.

70]. Подібної думки додержується А.П. Міщенко, який розглядає диверсифікацію як вид стратегії маркетингу, спрямованої на розширення сфер діяльності фірми на ринках нових продуктів, виробництво яких не пов'язано з основним виробництвом фірми [17, с. 31].

Деякі інші акценти у визначенні диверсифікації виділяють науковці, які займаються питаннями стратегічного управління. Так, А.І. Кузик характеризує диверсифікацію як одну із базових стратегій росту підприємств, здійснення якої спрямоване на підвищення динамічності ринкової економіки, швидку зміну попиту, виникнення великої кількості галузей і ринків продукції [18, с. 245].

На думку Л.А. Бахчиванжи, О.Ю. Павлової диверсифікація – це комплекс рішень та дій, спрямованих на одержання доходів із різних джерел, які всередині будь-якого підприємства відповідають заданим цілям і сприяють досягненню кінцевої мети, тобто тих намірів, якими підприємство керується у своїй діяльності. Як зазначають науковці, недостатньо вважати диверсифікацію головною стратегією соціально-економічного зростання, оскільки важливим є методичне і практичне забезпечення впровадження цієї стратегії у практику управління підприємствами [19, с. 85].

Для чіткого розуміння сутності процесу диверсифікації необхідно виділити основні її види та форми. Так, вітчизняні науковці М.Д. Корінько та Н.Г. Маслак виділяють вертикальну, горизонтальну, концентричну і конгломератну диверсифікацію [20]. На думку М.Д. Корінька, вертикальна диверсифікація передбачає утворення єдиної системи виробництва і збуту шляхом взаємозв'язку суб'єктів господарювання та випуску їхньої продукції. Подібної думки дотримуються Ю. Байбиков та А. Гарнов, які зазначають, що вертикальна диверсифікація передбачає розширення номенклатури за рахунок включення у виробничий цикл попередніх і наступних стадій щодо циклу, який застосовувався у структурі раніше [21, с. 30]. Тобто вертикальна диверсифікація поєднує в собі використання різних інструментів збуту і надання різноманітних послуг. Вертикальну диверсифікацію розрізняють у таких видах: розширення активності господарюючих суб'єктів за межами основного виробництва; використання різних каналів і засобів постачання необхідної для виробництва продукції та збуту готової продукції. Водночас, за критерієм сфери здійснення виділяють три форми диверсифікації: виробничу, фінансову та маркетингову. Особливу увагу приділяють виробничій формі та її поділу. Зокрема, виділяють два види виробничої диверсифікації: галузеву; (діяльності та збуту і постачань); продуктово-асортиментну.

Горизонтальну та вертикальну диверсифікації поділяють на інтегровану й неінтегровану. Так, академік НААН В. Андрійчук зазначає, що диверсифікація, за якої сільськогосподарська продукція однієї галузі може бути використана на виробниче споживання в інших сільськогосподарських галузях, отримала назву горизонтально інтегрованої. Щодо диверсифікації, яка відбувається тоді, коли сільськогосподарські галузі одна щодо одної діють автономно, отримала назву горизонтальної, або не інтегрованої [22]. Продуктово-асортиментна диверсифікація означає розширення на підприємстві асортименту продукції, яка виробляється за єдиною базовою технологією.

Зазначимо, що продуктово-асортиментну диверсифікацію поділяють на: класичну, яка передбачає розвиток у межах однієї номенклатури продукції; специфічну, що має на меті динамічне поєднання підгалузей в єдиній галузі сільськогосподарського виробництва. Конгломератна диверсифікація передбачає розширення товарного асортименту шляхом запровадження виробництва нових видів товару, який має інші технологічні характеристики.

Встановлено, що М.Д. Корінько класифікував диверсифікаційні процеси за ступенем однорідності на два види: інваріантні та корпоративні. Інваріантні передбачають стійкість організаційних систем за певної зміни напрямів їх діяльності, а корпоративні – злиття економічно відносно незалежних рівноправних господарюючих суб'єктів, які належать до різних сфер виробництва товарів і послуг, у єдиний організаційний комплекс на основі єдності економічних інтересів. Відповідно до першої групи входять концентрична, яка передбачає розширення товарного асортименту шляхом освоєння нових видів товарів, що за технічними характеристиками однорідні з існуючими товарами підприємства; регресивна, що передбачає виробництво нового різновиду

продукції; монопрофільна диверсифікація, що передбачає одержання у власність або налагодження жорсткого контролю за підприємствами конкурентів [20, с. 36].

Як зазначалося вище, серед зарубіжних науковців найбільш поширений підхід до розгляду економічної категорії диверсифікації як стратегії розвитку підприємства. Так, С. Фішер визначає диверсифікацію як стратегію зменшення ризику на основі розподілу інвестицій між кількома ризиковими активами [23, с. 772]. Зазначимо, що ряд інших дослідників [24, с. 146] розглядають диверсифікацію як процес цілеспрямованих змін функціонування господарюючого суб'єкта, які здійснюються законодавчо передбаченими методами та інструментами шляхом проникнення у різні галузі економіки з метою мінімізації втрат, превентивного запобігання ризиків діяльності, включаючи банкрутство, для забезпечення сталого економічного розвитку. В цьому контексті розглядають диверсифікацію Дж. Доунс, Дж. Гудман як розширення активності великих фірм, об'єднань, підприємств і галузей за межі основного бізнесу, під яким розуміють виробництво товарів і послуг, що мають максимальні частки в чистому обсязі продажів порівняно з іншими видами продукції, що випускається. [25, с. 209].

Встановлено також науковий підхід до визначення диверсифікації як економічного інструменту. Так, Ф. Котлер [26, с. 584] пропонує розглядати диверсифікацію як засіб зростання фірми за рахунок проникнення в нові галузі, коли традиційна галузь не дає фірмі можливостей для подальшого зростання або ж можливості зростання за межами цієї традиційної галузі набагато привабливіші. Отже, в економічній літературі зустрічається надто багато визначень економічної категорії диверсифікації, а при застосуванні терміна до різних економічних ситуацій сутність її трактується по-різному.

Істотні зміни економічних, соціальних і науково-технічних умов діяльності організацій зумовили появу щодо вимог управління основними бізнес-процесами. Найгостріша боротьба на світових ринках, уповільнення економічного зростання, технічний прогрес вимагають перетворення структури діяльності, для якої вже недостатньо придбавати інноваційні зразки техніки і технології, використовувати результати наукових досліджень і перерозподіляти їх відповідно до теорії інтернаціоналізації та глобалізації. Багато в чому саме цим пояснюється той факт, що диверсифікація стала найбільш поширеною формою концентрації капіталу.

Основні мотиви здійснення процесу диверсифікації виробничої діяльності підприємства можна згрупувати за такими напрямками: а) техніко-технологічні – збереження виробничого потенціалу, а також його збільшення на основі більш повного завантаження виробничих потужностей; орієнтація на реалізацію ресурсозберігаючої політики; наявність можливості виробництва нових видів продукції з однієї і тієї ж сировини на основі подібних технологій; б) фінансові – зниження ризику, зумовленого монопродуктовим виробництвом; забезпечення більшої фінансової стійкості; раціоналізація податкових платежів (спрощення процесу купівлі-продажу); в) економічні: надмірна концентрація капіталу в межах визначених галузей і пошук нових сфер його застосування; збільшення частки ринку; завоювання нових ринків; одержання синергетичного ефекту та економії на масштабах виробництва; г) соціальні – збереження контингенту працівників; створення нових робочих місць; підвищення привабливості праці на селі; автоматизація та комплексна механізація технологічних процесів; повне задоволення соціальних потреб; інноваційна орієнтація менеджменту підприємства; д) екологічні – збереження навколишнього природного середовища; запровадження екологічних технологій виробництва сільськогосподарської продукції; здійснення заходів зі зниження негативного впливу сільськогосподарського виробництва на навколишнє середовище; збереження та підвищення родючості ґрунту; ж) стратегічні – відповідність кінцевих результатів підприємства кон'юнктурі ринку; протидія коливанням кон'юнктури; страхування виробничої діяльності підприємства.

Як переконує сучасна світова практика, існує ряд передумов, які найбільш часто є стимулами для розширення масштабів діяльності. Основні з них: нерівномірний розвиток галузей економіки (закон нерівномірного економічного розвитку); зниження норми прибутку в традиційному

виробництві (закон тенденції норми прибутку до зниження); розвиток науково-технічного прогресу, що є умовою суттєвої якісної зміни виробництва, посилення конкуренції та підвищення прибутковості бізнесу.

Розвиток диверсифікації має причинно-наслідковий зв'язок. Серед основних причин можна назвати: надання можливості виживання підприємству на основі протидії несприятливому ринковому, виробничому або матеріальному впливові; стабільності – коли досягається баланс у циклічному виробництві; виробнича утилізація ресурсів; сприяння адаптації кінцевих результатів підприємства до зміни потреб покупця.

Якщо розглядати диверсифікацію як процес, за якого виникають певні економічні відносини, то основними принципами їх розвитку є: адаптація, яка передбачає, що виробничий потенціал має бути задіяний на випуск різноманітних товарів і послуг; експансія, згідно з якою відбувається підвищення продуктивності праці на основі розширення асортименту й поліпшення якості продукції, робіт, послуг; злиття профільних і непрофільних активів, що передбачає об'єднання різних організацій для одержання економічних вигід і посилення ринкового впливу; сприяння, що характеризується підтримкою постачальників або покупців з метою розширення їх діяльності.

### Висновки і перспективи.

Головною метою диверсифікації виробництва є створення умов стійкого й ефективного соціально-економічного розвитку підприємства, що трансформується у конкретні цілі, а саме: забезпечення росту масштабу підприємства; підвищення рентабельності; фінансової стійкості; збалансованого розвитку; зменшення ризиків; пом'якшення наслідків економічних коливань (криз); обмін технологіями; посилення конкурентних позицій; зниження витрат; збалансування грошових потоків і т.д.

Очевидно, що цілі диверсифікації виробництва безпосередньо залежать від фінансового стану та виробничих можливостей підприємства, причому привабливість галузей для конкретного товаровиробника є різною в коротко- і довгостроковому періодах. Слід зазначити, якщо підприємство отримує прибуток за рахунок забезпечення економічного росту в освоєних видах діяльності, необхідності в диверсифікації у нього не постає. Тобто диверсифікація виробничої діяльності не є стратегічним пріоритетом до тих пір, поки не вичерпані всі можливості росту в основній сфері діяльності підприємства. Однак за уповільненням економічного росту диверсифікація стає привабливим інструментом з погляду подальшого перспективного розвитку підприємства.

Отже, диверсифікація виробничої діяльності буде доцільною в таких випадках: звуження можливостей розвитку поточного бізнесу; посилення конкурентних переваг підприємства та його продукції за рахунок проведення диверсифікації; можливість використовувати наявний потенціал для організації діяльності в інших галузях; можливість скоротити витрати виробництва; наявність фінансових та організаційних ресурсів для реалізації диверсифікації.

### Список використаних джерел

1. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. 321 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание; пер. с англ. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
3. Gort M. Diversification and Integration in American Industry. Princeton: Princeton University Press, 1962. 268 p.
4. Yoshinara E. Diversification strategy in the Japanese company. Tokyo, Nipon Keirai, 1979. 434 p.
5. Ткачук В. І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія. Житомир: ЖНАЕУ. 2011. 268 с.
6. Мочерний С. В. Економічний енциклопедичний словник. Львів: Світ, 2005. Т. 2. 563 с.
7. Румянцова Е. Е. Новая экономическая энциклопедия; 3-е изд. М.: Инфра-М, 2008. 826 с.
8. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь. М.: Инфра-М. 1996. 496 с.
9. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. 371 с.
10. Оуен А. Как осуществлять стратегию. Хрестоматия «управление изменениями». М.: ИНФРА-М, 2002. 416 с.
11. Борисова В. А. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств. Суми :

Довкілля, 2002. С. 168.

12. Скоробогатов М. М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. № 3 (25). 2011. С. 18–25.

13. Лозовский Л. Ш. Универсальный бизнес-словарь. М.: ИНФРА-М, 1999. 640 с.

14. Шепінцен А. О. Стратегія диверсифікації як основа формування конкурентоспроможної аграрної продукції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2003. № 3. С. 256–259.

15. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. К. : КНЕУ, 2003. 246 с.

16. Коноплицкий В., Филина А. Это – бизнес. Толковый словарь экономических терминов. К. : Альтерпрес, 1996. 448 с.

17. Мищенко А. П. Стратегическое управление : учеб. пос. Днепропетровск : Изд-во ДУЭП, 2003. 250 с.

18. Кузик І. А. Особливості розвитку диверсифікації виробництва в сільському господарстві, зокрема галузі птахівництва. *Економіка АПК і природокористування: Зб. наук. праць Харківського національного аграрного університету*. 2019. № 9. С. 243–250.

19. Бахчиванжи Л. А. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств як стратегія управління соціально-економічним розвитком. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету*. № 6. 2013. С. 84–91.

20. Корінько М. Д. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: монографія. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 488 с.

21. Байбиков Ю Гарнов А. Диверсификация производства и ценообразование. РИСК. 1998. № 4. С. 29–33.

22. Андрійчук В. Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2007. 212 с.

23. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономика.; пер. со 2-го англ. изд. М.: Дело ЛТД, 1995. 864 с.

24. Зоренко О. В. Диверсифікація аграрних підприємств : сутність, напрями та види. *Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету*. 2005. №1. С. 144–147.

25. Доунс Дж., Эллиот Гудман Дж. Финансово-инвестиционный словарь. М.: Инфра-М, 1997. 586 с.

26. Котлер Ф. Основы маркетинга; пер. с англ. М.: Прогресс, 1990. 736 с.

Статтю отримано: 02.11.2022 / Рецензування 15.12.2022 / Прийнято до друку: 30.12.2022

**Serhii Nikitchenko**

Ph.D. (in Economics), Associate Professor,  
Department of Organisation of Entrepreneurship and Exchange Activities  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
Kyiv, Ukraine

ORCID: 0000-0003-1940-4788

E-mail: sanik02@ukr.net

## THEORETICAL APPROACHES TO THE DIVERSIFICATION OF THE BUSINESS SUBJECT'S ACTIVITIES

### **Abstract**

**Introduction.** *The economic expediency of the diversification of production activities is determined by its impact on the economic and financial state of the enterprise, since the result of any diversification should be the reduction of risk and the emergence of synergistic effects, especially in the field of finance, thanks to the possibility of free intra-company transfer of funds to the areas of activity that develop the most dynamically. The effect of diversification largely depends on the choice of directions (vertical integration, diversification based on existing types of activities, creation of conglomerates).*

**Methods.** *Modern general scientific and special methods of economic research were used during the research, in particular: systematic approach, comparative, dialectical, abstract and logical methods.*

**The results.** *It has been proven that the diversification of production activity will be expedient in the following cases: narrowing the possibilities of development of the current business; strengthening the competitive advantages of the enterprise and its products due to diversification; the opportunity to use the existing potential for organizing activities in other fields; the ability to reduce production costs; availability of financial and organizational resources to implement diversification.*

**Discussion.** *In the post-war period, there will be a change in the priorities of production and economic activity of business entities, which is caused by a change in the direction of the country's economic development. This circumstance will lead to the improvement of the theoretical foundations of the diversification of business entities.*

**Keywords:** *activity, business entity, diversification, economic feasibility, directions of diversification.*



### References

1. Shumpeter, Y. A. (1982). *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya [Theory of economic development]*. Moscow : Progress.
2. Ansoff, I. (2009). *Strategicheskiy menedzhment [Strategic management]*. (Trans.). Sankt-Peterburg: Piter.
3. Gort, M. (1962). *Diversification and Integration in American Industry*. Princeton: Princeton University Press.
4. Yoshinara, E. (1979). *Diversification strategy in the Japanese company*. Tokyo, Nipon Keirai.
5. Tkachuk, V. I. (2011). *Dyversyfikatsiya ahramoho pidpryyemnytstva [Diversification of agrarian entrepreneurship]*. Zhytomyr: ZHNAEU.
6. Mochemy, S. V. (2005). *Ekonomichnyy entsyklopedychnyy slovnyk [Economic encyclopedic dictionary]*. Lviv: Svit.
7. Rumyantseva, Ye. Ye. (2008). *Novaya ekonomicheskaya entsiklopediya [New economic encyclopedia]*. Moscow : Infra-M.
8. Rayzberg, B. A. (1996). *Sovremennyy ekonomicheskyy slovar [Modern Economic Dictionary]*. Moscow : Infra-M.
9. Tompson, A. A. (2006). *Strategicheskiy menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza [Strategic management. Concepts and situations for analysis]*. Moscow : izd. dom «Vilyams».
10. Owen, A. (2002). *Kak osushchestvlyat strategiyu. Khrestomatiya «upravleniye izmeneniyami» [How to implement the strategy. Reader "management of changes"]*. Moscow : Infra-M.
11. Borysova, V. A. (2022). *Dyversyfikatsiya silskohospodarskoho vyrobnytstva fermerskykh gospodarstv [Diversification of agricultural production of farms]*. Sumy : Dovkillya.
12. Skorobohatov, M. M. (2011). *Dyversyfikatsiya yak odyn iz shlyakhiv pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv u suchasnykh umovakh [Diversification as one of the ways to increase the efficiency of enterprises in modern conditions]*. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu [Economic Herald of Donbass]*, 3, 18-25. [in Ukr.]
13. Lozovskiy, L. Sh. (1999). *Universalnyy biznes-slovar [Universal Business Dictionary]*. Moscow : Infra-M.
14. Shepintsen, A. O. (2003). *Stratehiya dyversyfikatsiyi yak osnova formuvannya konkurentospromozhnoyi ahramoyi produktsiyi [Strategy of diversification as a basis for the formation of competitive agricultural products]*. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu [Bulletin of the Zhytomyr State University of Technology]*, 3, 256-259. [in Ukr.]
15. Pavlenko, A. F., Voychak, A. V. (2003). *Marketynh [Marketing]*. Kyiv : KNEU.
16. Konopliitskiy, V., Filina, A. (1996). *Eto – biznes. Tolkovyy slovar ekonomicheskikh terminov [This is business. Explanatory dictionary of economic terms]*. Kyiv : Alterpres.
17. Mishchenko, A. P. (2003). *Strategicheskoye upravleniye [Strategic management]*. Dnepropetrovsk : Izd-vo DUEP.
18. Kuzyk, I. A. (2019). *Osoblyvosti rozvytku dyversyfikatsiyi vyrobnytstva v sil's'komu hospodarstvi, zokrema haluzi ptakhivnytstva [Peculiarities of the development of diversification of production in agriculture, in particular, the poultry industry]*. *Ekonomika APK i pryrodokorystuvannya: Zb. nauk. prats Kharkivskoho natsionalnoho ahramoho universytetu [Economics of agribusiness and nature management: Collection. of science works of the Kharkiv National Agrarian University]*, 9, 243-250. [in Ukr.]
19. Bakhchyvanzhy, L. A. (2013). *Dyversyfikatsiya diyalnosti ahramykh pidpryyemstv yak stratehiya upravlinnya sotsialno-ekonomichnym rozvytkom [Diversification of agricultural enterprises as a strategy for managing socio-economic development]*. *Naukovyy visnyk mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu [Scientific Bulletin of the International Humanitarian University]*, 6, 84-91. [in Ukr.]
20. Korinko, M. D. (2007). *Dyversyfikatsiya: teoretychni ta metodolohichni osnovy [Diversification: theoretical and methodological foundations]*. Kyiv : NNC IAE.
21. Baybikov, Yu., Gamov, A. (1998). *Diversifikatsiya proizvodstva i tsenoobrazovaniye [Production diversification and pricing]*. *RISK [RISK]*, 4, 29-33. [in Rus.]
22. Andriychuk, V. H. (2007). *Kapitalizatsiya silskoho hospodarstva: stan ta ekonomichne rehulyuvannya rozvytku [Capitalization of agriculture: state and economic regulation of development]*. Nizhyn : Aspekt-Polihraf.
23. Fischer, S., Dombusch, R., Schmalenzi, R. (1995). *Ekonomika [Economics]*. Moscow: Delo LTD.
24. Zorenko, O. V. (2005). *Dyversyfikatsiya ahramykh pidpryyemstv : sutnist, napryamy ta vydy [Diversification of agricultural enterprises: essence, directions and types]*. *Visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnogo ahramoho universytetu [Bulletin of the Dnipropetrovsk State Agrarian University]*, 1, 144-147. [in Ukr.]
25. Downes, J., Elliot Goodman, J. (1997). *Finansovo-investitsionnyy slovar [Financial and Investment Dictionary]*. Moscow : Infra-M.
26. Kotler, F. (1990). *Osnovy marketinga [Fundamentals of marketing]*. Moscow : Progress.

Received: 11.02.2022 / Review 12.15.2022 / Accepted 12.30.2022