

УДК 330.1

В. В. Лебедева,

к. е. н, доцент кафедри обліку, аналізу та аудиту,

Одеський національний політехнічний університет

## РОЗВИТОК ТЕОРІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ В АГРАРНІЙ ЕКОНОМІЦІ

V. Lebedeva,

PhD, assistant professor of accounting, analysis and audit, Odessa National Polytechnic University

### THE DEVELOPMENT OF THE THEORY OF DIVERSIFICATION IN AGRICULTURAL ECONOMICS

Поглиблено концептуальні основи процесу диверсифікації діяльності аграрних підприємств, визначено економічну сутність категорії "диверсифікація", розкрито методологічні та методичні підходи дослідження процесу диверсифікації в аграрному секторі економіки. Автором доведено, що теоретичні та практичні пізнання наукового змісту та економічної природи категорії диверсифікації мотивовано об'єктивними причинами розвитку ринкової економіки, яка посилює вимоги щодо продовольчої безпеки країни, удосконалення організації сільськогосподарського виробництва та поліпшення його структури. Розглянуто особливості розвитку диверсифікації в аграрному секторі економіки. Дано оцінку виробничого потенціалу аграрних підприємств, виявлено проблеми та закономірності подальшого розвитку інфраструктурної складової у формуванні середовища диверсифікації, а також тенденції фінансово-кредитного забезпечення процесу диверсифікації. Проведено аналіз впливу політики сільського розвитку та регіональної політики на процеси диверсифікації сільської економіки, розглянуто особливості та конкурентні переваги диверсифікації аграрного бізнесу в країнах Європейського Союзу.

Profound conceptual basis of the process of diversification of agricultural enterprises defined the economic substance of the category of "diversification", reveals methodological and methodical approaches to the study of the process of diversification in the agricultural sector. The author proved that theoretical and practical knowledge of science content and nature of the categories of economic diversification objective reasons motivated the development of market economy, which increases the requirements for food security, improvement of agricultural production and improve its structure. The features of diversification in the agricultural sector. The evaluation of the production potential of agricultural enterprises identified problems and patterns further development of the infrastructure component in shaping the environment of diversification, as well as trends in the financial and credit support to the process of diversification. Analyzed the impact of rural development policy and regional policy processes of diversification of the rural economy, discusses the features and competitive advantages of diversification of agricultural businesses in the European Union.

*Ключові слова: диверсифікація, аграрна економіка, концепція розвитку, інституційна економіка.*  
*Key words: diversification, agricultural economics, concept development, institutional economics.*

#### ВСТУП

Диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств — надзвичайно складний та ризикований процес, оскільки передбачає освоєння нових умов виробництва продукції, яка виробляється вперше. Сучасні умови, у яких відбувається диверсифікація діяльності вітчизняних аграрних підприємств надзвичайно складні. Незважаючи на 20-річний період ринкових трансформацій в аграрному секторі відбуваються серйозні деформації та негативні тенденції: значний диспаритет у доходах різних верст сільського населення за рахунок холдингізації; слабкий розвиток малого та середнього бізнесу в межах сільських територій; високий рівень тінізації аграрного сектора; монокультурізація сільськогосподарського виробництва; зростання техногенного на-

вантаження на екосистеми; деградація людського капіталу села при зниженні рівня зайнятості. У сукупності все це формує середовище, яке є інституційно невірноважним, що деформує роль держави та унеможливає її вплив на процес. За таких умов, для одних підприємств, більш слабких з фінансової та організаційно-виробничої точки зору, диверсифікація є засобом уникнення банкрутства, для інших, підприємств олігархічного типу, розширити власні ринкові сегменти.

Водночас, у ринкової економіці виникає достатньо багато інших чинників зовнішнього характеру, під впливом яких підприємство постійно знаходиться у режимі жорсткої конкуренції, тиску з боку споживачів, глобалізаційних викликів, що потребує адаптації до них, зокрема шляхом диверсифікації діяльності.

**АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ  
І ПУБЛІКАЦІЙ**

Фундаментальні дослідження з позиції виявлення особливостей диверсифікації як економічної категорії та її проявів у різних галузях економіки, зокрема як форми організації аграрного виробництва здійснюють як вітчизняні вчені: В.Г. Андрійчук, О.С. Вітковський, Т.О. Зінчук, О.В. Зоренко, М.Д. Корінько, О.О. Комліченко, С.М. Попова, Н.І. Степаненко, М.Й. Хорунжий, А.А. Чухно, О.О. Шарко, О.О. Цогла, так і російські: М.А. Басаєва, І.Т. Басаєв, М.П. Донская, А.С. Андріанов, Т.О. Євглевська, В.Я. Красніков, Є.І. Мілованов та інші.

Категоріальний аналіз диверсифікації та концепції формування ефективних стратегій господарюючих суб'єктів в аграрному секторі запропонували зарубіжні вчені: К. Кляйн, Г. Кені, Л.Чейс-Вілд, В. Кера, М. Паскье та інші.

Однак, незважаючи на наявність вітчизняних і зарубіжних теоретично-практичних досліджень окремих питань диверсифікації, відсутні методологічні підходи до диверсифікації діяльності аграрних підприємств, недостатньо переконливо обґрунтовані переваги диверсифікації в аграрному секторі економіки, не доведено ефективність різних видів диверсифікації з погляду на специфічні особливості галузі сільського господарства.

**МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ**

Мета дослідження: дослідити вплив розвитку теорії диверсифікації на основі теорії організації підприємства в інституціональній економіці в контексті формування аграрної політики України.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

Виходячи з основних засад економічної теорії, макроекономічні чинники, що впливають на характер діяльності аграрного підприємства, визначаються з врахуванням його ролі у створенні і використанні додаткового прибутку для накопичення і споживання. Для забезпечення базової макроекономічної стабільності, на думку автора, економічна політика має спрямовуватися на прорив за окремими напрямками науково-технічного прогресу (розробка та вдосконалення біотехнологій, вивчення та використання альтернативних джерел енергії, розвиток технологій зв'язку, інформаційних мереж тощо) [1, с. 16—17]. Безумовно, дані напрями є найважливішими пріоритетами сучасної економічної політики. Сукупність нових напрямів діяльності аграрних підприємств спроможна "мультиплікувати" економічне зро-

стання, оскільки зумовлює попит на безліч видів товарів, продукції та послуг.

Макроекономічним чинником притаманна мінливість, наприклад, під впливом мінливої кон'юнктури ринку аграрної продукції, зміни зовнішньоторгового вектора аграрної політики та розширення її діапазону, у тому числі політики доходів та податків, інфляційних процесів тощо.

Визначаючи макроекономічні чинники як зовнішні чинники, що безпосередньо чинять вплив на ефективність діяльності диверсифікованих аграрних підприємств, їх можна умовно поділити на чотири групи: соціальні, економічні, технологічні та політичні. Теорія сучасного менеджменту їх трактує як STEEP-фактори [2, с. 70—71]. Практично на цих факторах побудовані провідні тенденції розвитку світової економіки, відбуваються регіональні інтеграційні процеси в світі, а також вони суттєво впливають на розвиток диверсифікації підприємства, зумовлюючи необхідність змін зовнішнього середовища, у якому функціонує підприємство. На важливості сприятливого впливу макроекономічних мотивів на загальний стан і тенденції розвитку економіки, диверсифікацію та ефективність економічного розвитку наголошують дослідники у своїх наукових працях [2, 3].

За сучасних принципів ринкового господарювання спостерігається активне врахування підприємствами аграрного сектора важливості таких макроекономічних чинників, які: по-перше, визначають динаміку економічного зростання; по-друге, зумовлюють підвищення конкурентоспроможності; по-третє, забезпечують мобілізацію використання інноваційного потенціалу та інвестиційного капіталу; по-четверте активізують організаційну, управлінську та виробничу діяльність підприємства. Під впливом макроекономічних чинників формується і стратегія диверсифікації аграрного підприємства. До складових такої стратегії варто віднести: створення додаткових підгалузей у рослинництві і тваринництві, продукція яких необхідна для переробки на місці або для реалізації її на вигідних умовах як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках; створення підприємств, що займаються переробкою сільськогосподарської продукції (млини, крупорушки, олійні, виробництво соків, пива, консервів, ковбас, сирів, делікатесів тощо); організація торговельних структур (магазини та інші торгові точки) з метою реалізації продукції; створення виробничих структур з надання сільському населенню різних видів послуг за помірну плату (оран-

ка, сівба, збирання врожаю, заготівля дров, худоби, продаж молодняка, тощо); розвиток фінансово-кредитних відносин шляхом надання населенню послуг із залучення кредитних коштів; формування соціального інфраструктурного забезпечення та надання послуг з охорони здоров'я, рекреації та відпочинку; розширення і вдосконалення галузевої структури підприємства. Під кутом зору визначених напрямів можна провести аналіз формування макроекономічних передумов для розвитку сільськогосподарської диверсифікації за вищенаведеною методикою.

Соціальні фактори. Дана група факторів включає стандарти життєвого рівня населення країни, рівень його купівельної спроможності, демографічні процеси, якість життя сільського населення і його добробуту. Залежність вирішення соціальних проблем сільського населення логічно розглядати не лише в контексті традиційних шляхів збільшення обсягів виробництва та забезпечення об'єктами соціального інфраструктурного забезпечення, але і через можливості диверсифікації, зайнятості та джерел доходів господарств.

Значна кількість програм реформування сільськогосподарського виробництва виявилися неефективними у соціальному вимірі і, в цілому, не сприяли поліпшенню добробуту сільського населення і не змінили порядок розподілу бюджетних коштів на соціальні потреби, оскільки значна їх частина осідає у містах. Проблеми сільської бідності широко висвітлені у науковій літературі та усвідомлюються суспільством як загрозливе явище національного розвитку. Водночас, загальноновизнаної стратегії її вирішення ще не вироблено ні експліцитно, ні імпліцитно. В цілому, це рішення знаходиться в рамках трьох стратегій: 1) зростання рівня доходів сільських мешканців населення від аграрної зайнятості; 2) зростання рівня доходів від позааграрної зайнятості; 3) міграції сільського населення до міста [4].

Рушійною силою для реалізації першої та, особливо, другої стратегії є диверсифікація, оскільки в сучасному українському селі аграрне виробництво не є основним джерелом зайнятості. Якщо на початку 1990-х років у сільському господарстві було зайнято більше половини всього працездатного сільського населення, то протягом останнього десятиріччя дана частка постійно зменшувалася. Аграрний сектор став основним місцем докладання праці лише для третини зайнятого населення. Питомна вага несільськогосподарських видів діяльності на селі значно зростає (агротуризм,

сервіс, кооперативні організації, житлово-комунальне господарство, побутове обслуговування), але, як правило, не за рахунок розширення абсолютної кількості неаграрних робочих місць (як наслідок диверсифікації), а через різке зниження рівня зайнятості у сільському господарстві, зокрема на сільськогосподарських підприємствах. Тобто у такій ситуації важливо використовувати потенційні ресурси та вигоди соціальної складової диверсифікації.

Останні полягають у наступному:

- 1) формуванні можливостей для вирівнювання рівня доходів;
- 2) зменшенні масштабів бідності на селі;
- 3) створенні нових робочих місць;
- 4) збереженні висококваліфікованого персоналу аграрних підприємств;
- 5) розвитку сфери комплексу послуг на сільських територіях.

Диверсифікація, виконуючи соціальні функції, здатна поступово змінювати парадигму ключової ролі сільського господарства на парадигму сільського розвитку за рахунок сприяння альтернативній зайнятості населення, що проживає у сільській місцевості. З огляду на це підтверджується теорія багатофункціональності сільського господарства, що знайшла своє відображення та наукові докази у працях вітчизняних дослідників [6, с. 179—180; 7; 8]. Зайнятість може розглядатися як альтернативна, якщо нею не займаються на даній території основні сільськогосподарські виробники, але вона цілком може бути сільськогосподарською. Іншими словами, формування альтернативних джерел доходів відбувається як результат диверсифікації аграрного виробництва.

Відповідно до соціальних мотивів та цілей аграрного підприємництва формується державна підтримка, спрямована на диверсифікацію сільськогосподарських підприємств. Наприклад, якщо у регіоні традиційно розвинене виробництво молока, варто спробувати розпочати інтенсивну відгодівлю великої рогатої худоби. Якщо ж знаходиться інвестор з переробної промисловості, зацікавлений в інвестуванні у сировинну базу, можливо спробувати розпочати виробництво льону або інших працемістких сільськогосподарських культур.

З метою вдосконалення розвитку соціальної інфраструктури села, відносно якої ще переважає радянський підхід до необхідності функціонування на селі школи або лікарні, також є можливим використовувати потенціал диверсифікації. За сучасних дистанційних технологій радикальні рішення знаходяться у площині дистанційного навчання та діагностуван-



ня. Інтернет для культурного забезпечення набагато ефективніший, проти традиційних бібліотек або клубів. Розвиток сільського підприємства, який формує сферу несільськогосподарської діяльності, сприяє забезпеченню освітніми, медичними, спортивними, культурними та іншими видами послуг соціального призначення.

Економічні та зовнішньоекономічні фактори. З урахуванням національних пріоритетів та соціально-економічних функцій сільськогосподарського виробництва до найвпливовіших факторів цієї групи варто віднести об'єктивні та невпинні процеси глобалізації економіки, які зумовлюють суттєву трансформацію товарної структури світової торгівлі, диверсифікацію українського продовольчого експорту, кон'юнктурні коливання на глобальному продовольчому ринку. Під кутом зору цих проблем виникає потреба створення системи продовольчої безпеки, яка, безумовно, є найважливішим загальнонаціональним пріоритетом, оскільки забезпечує можливість отримання достатнього та якісного продовольства для населення країни. За таких умов диверсифікація діяльності сільськогосподарських підприємств дозволяє їм "...виживати шляхом об'єднання сільськогосподарського виробництва, переробки та реалізації продукції, поповнювати ринки товарами та розвивати систему їх суб'єктів за рахунок підприємств нового типу. Тому диверсифікація агропромислового товаровиробника у такій ситуації цілком закономірна" [6, с. 89].

На думку автора, сільське господарство ХХІ століття вимагає багатостороннього підходу. Воно змушене еластично реагувати на вимоги ринку. Сільськогосподарське виробництво в господарстві об'єктивно має бути поєднане або і навіть інтегроване з іншими видами підприємницької діяльності [9, с. 83].

На загальному фоні глобалізаційних впливів на всі сфери суспільного життя формується світова аграрно-продовольча система, у якій, як зазначають, спонукальними мотивами та основними стратегічними настановами його суб'єктів є прагнення до технологічного лідерства, доступ до іноземних природних ресурсів, боротьба за нові ринки збуту, організація внутрішнього ринку, раціоналізація оподаткування тощо [7, с. 55]. Непередбачена раніше швидкість науково-технічного прогресу, перетворення світового ринку практично у єдину організаційно-господарську систему, наступ лібералізації господарської діяльності внаслідок процесів дерегулювання економіки потребують відповідних допоміжних заходів, які б

змінювали роль України у світовій економіці та інших міжнародних сферах. Насамперед, мова йде про використання інноваційних технологій в обробці, зберіганні, переробці сільськогосподарської продукції, організації на міжнародному ринку системи продаж, чітко побудованої та функціонуючої системи надходження ринкової інформації. Диверсифікація дозволяє швидко збільшити виробництво, наприклад, за рахунок недозавантажених виробничих потужностей, незайнятої робочої сили, повнішого використання соціальної інфраструктури тощо, які за певних умов можуть набути ролі бази для нових видів виробництва товарів і послуг, що є важливим для задоволення попиту, підвищення ефективності та зниження рівня ризику, зумовлених глобалізацією.

Перманентна криза СОТ та незавершеність Дохійського раунду переговорів є реаліями і підставою для посилення ризиків від глобалізації, які ніяким чином не сприятимуть покращенню умов торгівлі України аграрною продукцією. Крім того, посилюється залежність експортоорієнтованих підприємств аграрного сектора, їх доходів і стабільності розвитку від коливань світового попиту та конкуренції на світових ринках. Водночас, відродження і розвиток тваринництва, на який так розраховують окремі вітчизняні вчені, на сучасному етапі неспроможні перетворитися на рушійну силу розвитку аграрного сектора економіки через низький внутрішній попит на ринку.

За допомогою агропромислової диверсифікації, багатогалузевого розвитку з використання його переваг, є можливість передбачити, врахувати, та нівелювати зовнішньоекономічні чинники спаду виробництва та кризових явищ у сільському господарстві. Тільки за рахунок передбачуваного збільшення виробництва зерна через 10—15 років до 70—80 млн т малоімовірно, що інші глобальні конкуренти (ЄС, США, Австралія, Аргентина) зможуть аналогічними темпами збільшити його виробництво. Відповідно лише такий аспект диверсифікації, як зернова диверсифікація діяльності підприємств забезпечуватиме, з одного боку, зростання частки країни на світовому ринку, з іншого, чинитиме серйозний вплив на процеси ціноутворення. Посилюючим поштовхом до розвитку диверсифікації у зерновому напрямі є тенденція зменшення світових резервів зерна, вразливість посівів перед стихійним лихом, збільшення обсягів використання кукурудзи на виробництво біопалива.

Прогнозний глобальний попит на продовольство, обумовлює ймовірність посилення

глобальної боротьби за дефіцитні харчові продукти, на які "вдруге за три роки спостерігається зростання (сплеск) цін". Статистично-аналітичні дані свідчать, що у таких країнах, як Бразилія, Індія Китай споживання м'яса на одну особу може зрости на 22, 79, 49 % відповідно [9]. Зважаючи на те, що населення планети до 2050 р., за прогнозами ООН, зросте з 7,0 млрд до 9,5 млрд обсяги продовольства зростуть майже у два рази. Звідси для вітчизняних агропромислових підприємств розвиток м'ясо-молочного напрямку диверсифікації також є перспективним.

Розвиток диверсифікації стимулює і зростаючий попит світового ринку на органічну продукцію. В Україні розрив між органічними та традиційними продуктами становить 25—30%, обсяг продажу органічних продуктів становить лише 0,4 %. За даними компанії БІОлан, світовий ринок органічної продукції оцінюється у 40 млрд євро, а прогноз розвитку українського ринку на 2010 р. очікувався на рівні 2,5 млн євро. Навіть за умов зовнішніх та внутрішніх перешкод для розвитку цього напрямку, обмеженого асортименту вітчизняної органічної продукції (повидло, сиропи, продукти бджільництва, соки, гречана, пшенична, перлова, ячмінна крупи, злакові вироби, супи) є достатньо потужний потенціал для диверсифікації діяльності аграрних підприємств з орієнтацією на зовнішній ринок.

Орієнтація зовнішньоекономічної та регіонально інтеграційної політики України на європейські ринки також актуалізують процеси диверсифікації. Частка ЄС в загальному зовнішньоторговельному обсязі України становить майже 30 %. Експорт сільськогосподарської продукції в ЄС за останні три роки (в середньому) коливається майже 6 млн дол. США. Виробництво продукції та виробів кондитерської, горілчаної галузей орієнтується на рівень виробників європейських країн. Перспективним напрямом українського продовольчого експорту на ринки ЄС в рамках майбутньої Зони вільної торгівлі, є експорт м'яса яловичини для виробництва стейків з метою забезпечення виробничих потреб компанії McDonalds. Українська яловичина користується попитом на зовнішніх ринках. Так, лише за 2010 р. її експорт зріс на 12%. Виробники молочної продукції вважають, що ЄС стимулюватиме вітчизняні компанії рухатися шляхом реконструкції виробництва та доведення якості продукції до рівня європейських стандартів. Тобто підприємства отримуватимуть можливість диверсифікації виробничих ризиків, оскільки сьогодні,

наприклад, експорт сирів здійснюється переважно лише на ринки країн СНД [10].

Отже, диверсифікація дає шанс українським товаровиробникам "підтягнути" стандарти агропродовольчої продукції, її якість та безпечність до вимог світового та європейського рівнів, розвивати сильні сторони виробничої діяльності, запобігати зовнішнім загрозам, використовуючи шанси глобалізації, гарантувати продовольчу стабільність та безпеку, модернізувати підприємства у відповідності до сучасних вимог.

Технологічні фактори. Це сукупність заходів експертно-аналітичного та методологічного характеру з просування підприємства на ринку: прийняття рішень, планування, визначення стратегій розвитку. До них відносяться нові інформаційні технології, нові стандарти обладнання, нові види продукції.

Науко-технічні досягнення суттєво змінюють середовище функціонування підприємства. Тенденція з лібералізації продовольчих ринків відкриває шлях до нових технологій (біотехнологій, генної інженерії тощо) в галузі сільськогосподарства, що, безумовно, посилює конкуренцію. Науково-технічні розробки змінюють спосіб життя споживача, підвищують вимоги до якості.

Диверсифікація передбачає зміни у підходах до технологічних функцій аграрного підприємства, дозволяє впроваджувати та використовувати нові технології, за допомогою яких підвищується рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва. Зокрема в галузі рослинництва знаходять своє застосування ресурсозберігаючі та ґрунтозахисні методи агротехнології з боротьби з втратами врожаю, супутникові, безвідвальні технології обробки землі.

У тваринництві практикується промислове виробництво свинини та яловичини на основі нової екологічно чистої, швидкісної технології відгодівлі свиней та великої рогатої худоби на базі гомогенних кормових суспензій, виготовлених кормоагрегатами нового покоління для фермерських та особистих господарств; технології безприв'язного утримання та годівлі із застосуванням цілорічного загальнозмішаного раціону, технології годівлі товарних страусів тощо.

Програмне забезпечення сільськогосподарської техніки, зокрема комп'ютеризація зернозбиральних комбайнів дозволяє отримувати масив необхідної інформації під час жнив, а саме — дані про врожайність, вологість, кількість намолоту та втрати зерна, кількість обмолоче-

ної площі за заданий період часу (день-два, місяць, увесь період жнив). Впровадження останніх розробок техніки, обладнання, технології — важливий захід просування на внутрішньому та світовому ринках вітчизняної продукції.

Вигоди від нових технологій для сільськогосподарських підприємств є очевидними, оскільки підвищується рівень продуктивності праці, досягається оптимізація використання ресурсів, звичайне сільське господарство перетворюється в "точне сільське господарство". Диверсифікація підвищує конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства при використанні досягнень науково-технічного прогресу.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Для узагальнення розуміння ролі диверсифікації сільської економіки в сільському розвитку Європейського Союзу, напрямів та інструментів імплементації даного процесу в країнах-членах спільноти, можна зробити висновки про його важливість у досягненні соціо-еколого-економічних пріоритетів розвитку сільської місцевості. В сучасних умовах визнаного значення сільських територій у зростанні ЄС процес диверсифікації сільської економіки, в тому числі завдяки підсиленню зі сторони ініціативи LEADER, покликаний забезпечувати соціальну та економічну сталість у сільській місцевості, закріплювати молодь для життя і праці на селі завдяки формуванню продуктивної зайнятості та інноваційним проектам в різних секторах сільської економіки, формуванню привабливого сільського середовища для суспільства в цілому.

#### Література:

1. Туган-Барановский М.И. Периодические промышленные кризисы / М.И. Туган-Барановский. — М., 1997. — С. 312—330.
2. Хансен Э. Экономические циклы и национальный доход / Э. Хансен. — М., 1959.
3. Шумпетер Й. Теория экономических развития / Й. Шумпетер. — М, 1982.
4. Портер М. Конкуренция: пер с англ. / М. Портер. — М., 2000. — 495 с.
5. Основные элементы теории диверсификации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://viktorova-t.ru/page266/page341/index.html>
6. Матрица И. Ансоффа и матрица Д. Абе-ля [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.stplan.ru/articles/theory/mansoff.htm>

7. Монден Я. Тойета: методы эффективно-го управления / Монден Я. — М., 1989. — 288 с.

8. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Г. Минцберг, Дж.Б. Куинн, С. Гошал. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.

9. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент / Н.В. Краснокутська. — К.: КНЕ У, 2003. — 504 с.

10. Нельсон Р. Эволюционный подход в экономической науке / Р. Нельсон, С. Уинтер // Истоки. — М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ. — 2006. — С. 59.

11. Клейнер Г.Б. От теории предприятия к теории стратегического управления / Г.Б. Клейнер // Российский журнал менеджмента. — 2003. — № 1. — С. 31—56.

12. Львов Д.С. Институциональная экономика / Д.С. Львов — ИНФРА-М, 2001.

#### References:

1. Tugan-Baranovskij, M.I. (1997), Periodicheskie promyshlennye krizisy [Periodic industrial crises], Moscow, Russia.
2. Hansen, Je. (1959), Jekonomicheskie cikly i nacional'nyj dohod [Economic cycles and national income], Moscow, Russia.
3. Shumpeter, J. (1982), Teorija jekonomicheskikh razvitija [Theory of Economic Development], Moscow, Russia.
4. Porter, M. (2000), Konkurencija [Competition], Moscow, Russia.
5. "Basic elements of the theory of diversification" (2013), available at: <http://viktorova-t.ru/page266/page341/index.html> (Accessed 20 Nov 2013).
6. "I. Ansoff matrix and the matrix D. Abel" (2013), available at: <http://www.stplan.ru/articles/theory/mansoff.htm> (Accessed 20 Nov 2013).
7. Monden, Ja. (1989), Tojeta: metody jefektivnogo upravlenija [Toyota: the methods of effective management], Moscow, Russia.
8. Mincberg, G. Kuinn, Dzh.B. and Goshal, S. (2001), Strategicheskij process [Strategic process], Piter, StPetersburg, Russia.
9. Krasnokuts'ka, N.V. (2003), Innovatsijnyj menedzhment [Innovation management], KNEU, Kyiv, Ukraine.
10. Nel'son, R. and Uinter, S. (2006), Jevolucionnyj podhod v jekonomicheskij nauke [Evolutionary approach to the economic science], Istoki Izd. dom GU-VshJe, Moscow, Russia.
11. Klejner, G.B. (2003), "From theory of enterprise to the strategic management theory", Rossijskij zhurnal menedzhmenta, vol. 1, pp. 31—56.
12. L'vov, D.S. (2001), Institucional'naja jekonomika [Institutional economics], INFRA-M, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 06.11.2013 р.