

МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ
ДОСЛІДЖЕННЯ



INTERDISCIPLINARY
RESEARCH

УДК 338.33
JEL Classification D 21

Івченко Лариса

к.е.н., доцент кафедри обліку підприємницької діяльності, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна

E-mail: lvchenko.L@i.ua

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЇХ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

Ivchenko Larysa

PhD (Econ), Associate Professor of Business Accounting Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

E-mail: lvchenko.L@i.ua

DIVERSIFICATION OF ENTERPRISE ACTIVITY AS THE MAIN STIMULUS OF ITS ECONOMICAL GROWTH

Анотація

Актуальність. Стратегія диверсифікації підприємств, яка полягає у розширенні спеціалізації та видів діяльності, вертикальній інтеграції, відновленні зв'язків та нових ініціатив, в умовах кризи може забезпечити стабільні результати господарювання. В умовах зниження попиту на основну продукцію підприємств, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, питання пошуку альтернативних функціонально виважених напрямів діяльності підприємств є вкрай актуальним.

Мета. Метою дослідження є визначення напрямів зростання ефективності діяльності підприємств за допомогою диверсифікації, а також визначення основних характеристик потенціалу диверсифікації підприємств як чинника їх інноваційного і стратегічного розвитку. Основним завданням дослідження слід вважати подальше поглиблення теоретико-методологічних положень диверсифікації підприємств та посилення її позитивного впливу на результати господарювання.

Методи. В процесі дослідження застосовувалися методи абстрагування, експертних оцінок, аналіз і синтез.

Результати. У статті розглядається сутність поняття «диверсифікація» як економічного процесу в умовах сучасного господарювання; досліджено основні передумови, види та форми диверсифікації діяльності підприємств як складового елементу їх зростання; проаналізовано різні підходи вітчизняних та зарубіжних вчених до її проведення; визначено особливості її переваг та недоліків.

Перспективи. У подальшому мають бути проведені дослідження щодо оцінювання

ефективності економічної диверсифікації в залежності від стану галузевого ринку, на якому працює підприємство.

Ключові слова: диверсифікація, стратегія, конкуренція, види диверсифікації, форми диверсифікації, ефективність.

Abstract

Introduction. The paper reports on research into strategy of enterprise diversification, which is based on expansion of specialization and types of activity, vertical integration, renewal of connections and new initiatives in the context of crisis, that can provide the stable results in managing. The process of searching the alternative and functional directions of enterprise activity is currently of great interest in the context of sales slowdown on basic products, both at the internal and external markets.

Purpose. The aim of the study is to determine the direction of increasing the efficiency of enterprises with the help of diversification. The potential of diversification of enterprises as the basic criterion of their innovation and strategic development is highlighted in the paper. The main task of the study is formulating the theoretical and methodological principles of diversification of enterprises and intensifying its positive impact on economic results.

Methods. The methods of abstraction, expert assessments, analysis and synthesis are used in the paper.

Results. An attempt is made at identifying the concept of "diversification" as the economic process in the context of modern management. The basic precondition of diversification of different types and forms of enterprises as an integral element of their growth is determined in the study. Various approaches of Ukrainian and foreign scientists to its establishing were analyzed in the paper. The features of diversification, its advantages and disadvantages were defined.

Discussion. The research has important implications for future research on estimation of effectiveness of economic diversification, taking into consideration the condition of the industry market the company operates in.

Keywords: diversification, strategy, competition, species diversification, diversification of forms of efficiency.

Аннотация

Актуальность. Стратегия диверсификации предприятий, которая состоит в расширении специализации и видов деятельности, вертикальной интеграции, обновлении связей и новых инициатив, в условиях кризиса может обеспечить стабильные результаты хозяйствования. В условиях снижения спроса на основную продукцию предприятий, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, вопрос поиска альтернативных функционально взвешенных направлений деятельности предприятий является крайне актуальным.

Цель. Целью исследования является определение направлений увеличения эффективности деятельности предприятий с помощью диверсификации, а также определение основных характеристик потенциала диверсификации предприятий как критерия их инновационного и стратегического развития. Основным заданием исследования следует считать дальнейшее углубление теоретико-методологических положений диверсификации предприятий и усиление ее положительного влияния на результаты хозяйствования.

Методы. В процессе исследования применялись методы абстрагирования, экспертных оценок, анализ и синтез.

Результаты. В статье рассматривается сущность понятия «диверсификация» как экономического процесса в условиях современного хозяйствования; исследованы основные предпосылки, виды и формы диверсификации деятельности предприятий как составной элемент их роста; проанализированы разные подходы отечественных и зарубежных ученых к ее проведению; определены особенности ее преимуществ и недостатков.

Перспективы. В дальнейшем должны быть проведены исследования относительно оценки эффективности экономической диверсификации в зависимости от состояния отраслевого рынка,

на котром работает предприятие.

Ключевые слова: диверсификация, стратегия, конкуренция, виды диверсификации, формы диверсификации, эффективность.

Актуальність. Розвиток підприємства, що базується на використанні інновацій є найбільш перспективним, зокрема, диверсифікація є одним із підходів, що надає можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства. Отже, одним із факторів, що впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити більш-менш стабільну діяльність, навіть в умовах спаду загальної ділової активності є вироблення та реалізація стратегії диверсифікації, як одного із стратегічних напрямків розвитку. Стратегія диверсифікації охоплює усі напрямки діяльності підприємства і дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції у різних галузях і забезпечити отримання прибутку.

Актуальність статті полягає у тому, що використання стратегії диверсифікації має безліч переваг, але необхідно зауважити, що диверсифікація, як і будь-який економічний процес, також має низку недоліків, які необхідно враховувати при виборі саме цієї стратегії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні основи диверсифікації та аспекти функціонування диверсифікованих підприємств розглянуті багатьма зарубіжними (Д. Аакером, І. Ансоффом, К.Бері, А.Бузом, Г.Бузом, М. Горт, Є. Новицьким, Р.Пітсом, Н.Рудик, Г.Хопкінсом тощо) та вітчизняними науковцями (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 та інші).

Проте, не дивлячись на деяке зростання наукових праць з вказаної проблематики протягом останнього часу, залишається не повністю дослідженим питання щодо обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємства.

Мета. Метою даного дослідження є обґрунтування підходів до практичного визначення ефективності реалізації стратегії економічної диверсифікації підприємства. Основним завданням дослідження слід вважати подальше поглиблення теоретико-методологічних положень диверсифікації підприємств та посилення її позитивного впливу на результати господарювання.

Методи. В процесі дослідження застосовувалися методи абстрагування, експертних оцінок, аналіз і синтез.

Результати. Диверсифікація відображує процес розширення підприємницької діяльності підприємств та означає одночасний розвиток різних, невзаємопов'язаних видів виробництв, розширення номенклатури та асортименту вироблюваної продукції в межах одного підприємства, в результаті чого виробництва перетворюються на складні багатоцільові комплекси, що випускають продукцію або надають послуги різного призначення і характеру.

Для того щоб розглянути позитивний вплив диверсифікації на результати діяльності підприємства, необхідно спочатку визначити сутність поняття «диверсифікація».

Поняття «диверсифікація» у «Економічній енциклопедії» за редакцією професора

Мочерного С.В. трактується як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють фірми та об'єднання. «Диверсифікація, - вказують автори видання, - 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» [1, с.105].

На думку І.Ансоффа, диверсифікація – це термін, що застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на підприємстві, в інші сфери діяльності, що істотно відрізняються від попередніх. [2, с. 97].

Як зазначає Цогла О.О. диверсифікація – це процес, що охоплює організаційні, економічні, правові зміни на підприємствах та направлений на підвищення ефективності виробництва, зниження кількості банкрутств, своєчасне реагування на зміни економічної кон'юнктури ринку для забезпечення прибутковості на основі використання ринкових шансів і встановлення конкурентних переваг, зміцнення положення підприємства в ринковому сегменті [3, с.147].

Узагальнюючи різні підходи, можна зробити висновок, що термін «диверсифікація діяльності підприємства» доцільно визначати як одну із альтернативних стратегій функціонування бізнесу, що ґрунтується на комбінуванні та зміні наявних і нових складових інвестиційного портфелю підприємства, видів діяльності, асортименту продукції, внутрішніх бізнес-процесів суб'єкта господарювання з метою збереження і підвищення економічної резистентності компанії до можливих ризиків, рівня економічної ефективності та результативності функціонування підприємства та забезпечення процесу внутрішнього зростання компанії.

Виділяють наступні причини диверсифікації підприємницької діяльності:

- відсутність можливості отримання додаткових прибутків у традиційній сфері функціонування підприємства, що пов'язано з антимонопольним законодавчим регулюванням;

- стагнація (застій) ринку функціонування підприємства: ринок збуту насичений продукцією (послугами), відповідно, спостерігається тенденція скорочення попиту, потужний тиск конкурентів;

- необхідність інвестування накопиченого капіталу з метою збереження та збільшення його вартості з одного боку та підвищення ефективності функціонування підприємства з іншого шляхом підприємницької експансії;

- необхідність зниження ризиків (істотна залежність від однієї продуктової лінії, циклічний характер основного бізнесу спонукають до пошуку додаткових можливостей забезпечення стабільності підприємства);

- високі бар'єри виходу на світові ринки [3, с. 142].

Якщо систематизувати причини диверсифікації підприємницької діяльності, то можна назвати п'ять основних груп мотивів, що спонукають до здійснення диверсифікації – техніко-технологічні, фінансові, економічні, соціальні та стратегічні. Як правило, ці мотиви тісно пов'язані і впливають в комплексі на прийняття рішення про здійснення диверсифікації.

До техніко-технологічних можна віднести: збереження виробничого потенціалу

суб'єкта господарювання; підвищення рівня використання виробничої потужності; визначення найбільш прогресивних варіантів використання ресурсів; упровадження передових досягнень науково-технічного прогресу.

Економічні причини містять наступне: перенакопичення капіталу в наявних галузях виробництва; пошук нових напрямів капіталовкладень; розширення та захоплення нових ринків збуту; підвищення економічної доцільності у використанні ресурсів.

Фінансові причини передбачають: розподіл ризиків між напрямками діяльності та обсягами виробництва; фінансову стабілізацію.

До соціальних причин належать: збереження робочих місць і використання висококваліфікованих працівників; створення нових робочих місць [4, с.175].

Цілі диверсифікації залежать від фінансового стану і можливостей підприємства, привабливості галузей і залежить від того періоду, на який розраховане її здійснення. Фінансові можливості збиткових, середніх і процвітаючих підприємств диктують різні стратегії диверсифікаційних заходів, спрямованих на виживання або ж на створення стратегічних альянсів.

Існують два напрямки розвитку діяльності підприємства: спеціалізація та диверсифікація. Спеціалізація – це відокремлення окремих галузей, підприємств і зосередження на виробництві певної продукції або певній стадії технологічного процесу. Спеціалізація має техніко-економічні переваги: спрямована на зниження собівартості продукції, що є результатом додаткового випуску однотипної продукції без переналагодження устаткування; спрямована на підвищення якості продукції внаслідок використання вузькоспеціалізованого обладнання. Але спеціалізоване підприємство має і певні недоліки: монопрофільні підприємства є менш стійкими при переході до нових технологій та нової продукції; їх стійкість значно нижче чим у багатoproфільних підприємств. В той же час диверсифікація діяльності передбачає перехід до багатoproфільного виробництва з широкою номенклатурою продукції. Цілями проведення диверсифікації є підвищення стійкості підприємства, можливість отримання синергетичного ефекту характерного за рахунок проникнення на нові ринки, економії за рахунок ефекту масштабу, а також випуску комплементарної продукції.

Розрізняють такі види диверсифікації: вертикальна, горизонтальна, концентрична, конгломерантна.

Вертикальна диверсифікація – коли підприємство починає виробляти продукцію, яка в технологічному та маркетинговому аспекті пов'язана з існуючою продукцією підприємства. Вона характеризується розширенням діяльності з метою виробництва або контролю над виробництвом усіх компонентів, частин та матеріалів. Цей вид диверсифікації пов'язаний з поглинанням посередників та постачальників, і головним її результатом є контроль над усім ланцюжком виробництва – від сировини до готового продукту.

Переваги вертикальної диверсифікації:

- поєднання координації дій з великими можливостями контролю;
- стабільність господарських зв'язків у межах підприємства;
- гарантовані поставки матеріально-технічних ресурсів;
- тісний контакт з кінцевими споживачами.

Горизонтальна диверсифікація – стратегія зростання, згідно з якою, компанія випускає або реалізує нові продукти, не пов'язані з існуючим асортиментом, але спрямовані на вже існуючу клієнтуру компанії. Вона передбачає вихід у нові сфери бізнесу, які пов'язані із задоволенням потреб для існуючих споживачів фірми. Підприємство, що виготовляє певний вид товару або послуги, може отримати інформацію від своїх споживачів щодо необхідності в інших видах товарів та послуг та користуватися цією можливістю. Це дає змогу враховувати потреби споживачів.

Концентрична диверсифікація ґрунтується на виробництві нових продуктів на базі існуючого бізнесу. При цьому зберігається діюче виробництво, але виникає нове, виходячи з можливостей, закладених в освоєнному ринку, в технологіях.

Конгломерантна диверсифікація полягає в тому, що фірма розвивається за рахунок виробництва нових продуктів технологічно не пов'язаних з традиційними продуктами фірми і які будуть реалізовуватися на нових ринках. Це вихід у нові види бізнесу, які жодним чином не пов'язані ні з існуючою технологією, ні з потребами існуючих у фірми споживачів. Такий вид диверсифікації потребує найбільших фінансових витрат і доступний лише великим підприємствам [5, с.15].

Існують різні підходи до проведення диверсифікації. Одним з методологічних підходів до здійснення диверсифікації виробництва підприємства є ресурсний підхід. Ресурсна концепція є загальноприйнятою теорією корпоративної диверсифікації і полягає в тому, що фірми ростуть через диверсифікацію шляхом використання потенціалів зростання, які приймають форму організаційних компетенцій або успадкованих управлінських ресурсів. Особливість ресурсного підходу в тому, що тут вид диверсифікації ставиться в залежність від гнучкості ресурсів. Концентрація на своїх сильних сторонах дає можливість підприємству виступати відразу на багатьох ринках і застрахуватися, таким чином, від циклічних коливань на окремих ринках.

Коли наявних ресурсів недостатньо для збереження стабільних конкурентних переваг, підприємство повинно з'ясувати, які ресурси потрібно знову відновити або придбати. Якщо в результаті зіставлення продукції, що випускається і наявних ресурсів виявляються надлишкові потужності, то у відповідь на це може бути створено новий підрозділ підприємства, як самостійна господарська одиниця.

Якщо ресурсоорієнтований аналіз процесного ланцюжка виявляє наявність незавантажених ресурсів, то виникає питання про їх використання. Вони можуть бути застосовані не тільки на вже освоєних ринках, але і стати базою для розширення активності підприємства на інших ринках.

Ринковий підхід до здійснення диверсифікації включає три основні методи оцінки: метод ринку капіталів, метод угод, метод галузевої оцінки. В рамках цього підходу спірним залишається питання про те, які фактори привели підприємство до вигідного позиціонування на ринку і яким чином можна утримати та зміцнити ці позиції. Відмітною ознакою ринкової орієнтації є те, що особлива увага приділяється привабливості навколишнього середовища як індикатору зростання, якості ринку, а також товарно-ринковому позиціонуванню по відношенню до конкурентів.

Ієрархічний підхід упорядковує стратегічне управління. Послідовно агрегуючи сегменти бізнесу, менеджери мають можливість виявити невикористані комерційні

можливості, переосмислити сформовані і знайти нові ринки збуту [6, с. 14].

Системний підхід для оцінки впливу диверсифікації виробництва на виробничу систему ґрунтується на виявленні інформаційної і економічної сутності процесу як складового елемента механізму управління підприємством. Він допомагає встановити причини прийняття рішень, він же надає кошти і технічні прийоми для поліпшення планування і контролю.

Основне завдання при реалізації стратегії економічної диверсифікації – враховувати взаємозв'язок диверсифікації діяльності та операційного ризику, тобто забезпечення прийняттого співвідношення між прибутковістю і рівнем ризику. Диверсифікація, як відомо, дозволяє зменшити величину ризику, але не уникнути його. При цьому загальна ефективність діяльності зменшується, тому що компанія могла б отримати більші прибутки, зосередившись на найбільш прибутковому напрямі, але за такої ситуації ризик був би теж найбільший. Це співвідношення кожне підприємство визначає для себе самостійно, воно залежить, в першу чергу, від того, наскільки власники компанії схильні до ризику.

Загальний ризик складається з двох компонентів:

- 1) несистематичний (диверсифікований, власний) ризик, він притаманний конкретному підприємству і підлягає зменшенню в результаті диверсифікації;
- 2) систематичний (не диверсифікований, ринковий) ризик, його неможливо зменшити шляхом подальшої диверсифікації, він породжується причинами, які впливають на ринок в цілому (інфляція, темпи зростання ВВП, політичні фактори тощо).

Диверсифікація має свої позитивні та негативні сторони. Що стосується основних переваг диверсифікації, то при втіленні стратегії диверсифікації існує стратегічна відповідність між існуючим і новим різновидами бізнесу фірми, що є джерелом її конкурентної переваги, з'являється можливість маневрування інвестиціями в межах портфеля бізнесу фірми, зменшується залежність фірми від діяльності на одному цільовому ринку, який поступово може зменшитися. До переваг диверсифікації можна віднести досягнення синергічного ефекту в різних видах діяльності підприємства, який проявляється в зниженні інтегральних корпоративних витрат за рахунок багатофункціонального використання ресурсів. Важливим моментом є те, що диверсифікація виступає як спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства. Диверсифікація служить страховим механізмом і підсилює конкурентні позиції бізнес-лідерів. При впровадженні стратегії диверсифікації відбувається розширення головного профілю діяльності – досягнення більшого об'єму робіт, що дозволяє отримати цінові скидки, знизити затрати на рекламу, підтримати репутацію товару на ринку, покращити технології обслуговування і підвищити завантаженість виробничих потужностей [7, с. 19].

Диверсифікація, як і будь-який процес, окрім переваг, має також певні недоліки. Для проведення детального стратегічного аналізу конкурентів потрібні великий обсяг інформації та знання управлінського персоналу. Тому стратегію диверсифікації слід визначати із врахуванням конкретних можливостей підприємства, його цілей і умов функціонування, необхідно постійно проводити комплексне дослідження визначення шляхів досягнення поставлених цілей, що потребує залучення великих фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів. Варто зауважити, що не існує єдиного

обумовленого часу, коли підприємство має прийняти рішення про застосування стратегії диверсифікації. Важливим є час виходу на ринок, так як підприємство має з'явитися на ньому першим, як провідне підприємство. Висока вартість входження на нові ринки зобов'язує мати на увазі, що неможна ризикувати більше, ніж може дозволити власний капітал, необхідно враховувати наслідки ризику, адже ризик при проведенні диверсифікації діяльності підприємства зростає при вторгненні в нову для себе галузь. Необхідним є розуміння того факту, що «диверсифікація має зміст лише тоді, коли менеджер упевнений у прекрасних перспективах бізнесу» [8, с. 114].

Висновки і перспективи. На підставі розглянутого матеріалу можна зробити висновок, що диверсифікація виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку підприємства, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури. Враховуючи зростаючий вплив на функціонування підприємств кризових явищ та збільшення невизначеності зовнішнього середовища, перед все більшою кількістю підприємств постало питання стратегії їх функціонування, для того, щоб краще адаптуватися до нових економічних реалій. Диверсифікація дозволить підтримати діяльність підприємства в період економічного спаду та дасть змогу досягти конкурентних переваг середньо- та довгостроковому періодах. Необхідність подальших досліджень зумовлена системною економічною кризою в Україні, внаслідок чого рівень невизначеності умов та перспектив функціонування підприємств залишається високим, а розвиток даної галузі може забезпечити розвиток підприємницького сектору в цілому.

Результатом ефективної реалізації стратегії диверсифікації діяльності підприємства є досягнення поставленої ієрархії цілей:

- забезпечення виживання підприємства;
- стабілізація надходження грошових потоків;
- забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства та його готовності адаптуватися до зміни смаків споживачів;
- економія ресурсів на масштабах виробництва, безвідходних технологіях виготовлення продукції;
- визначення напрямку та шляхів забезпечення зростання підприємства;
- максимальна ефективність використання організаційно-управлінського потенціалу підприємства.

У подальшому мають бути проведені дослідження щодо оцінювання ефективності економічної диверсифікації в залежності від стану галузевого ринку, на якому працює підприємство.

Таким чином, підприємство повинно здійснювати диверсифікацію з найбільшою для себе вигодою і найменшим ризиком, тобто вибрати оптимальний варіант вкладення капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства.

Список використаних джерел

1. Економічна енциклопедія: у 3 т., [Текст] / под. ред. С.В.Мочерного . – К.: ВЦ Академія, 2002. – 952 с.
2. Ансофф, І.В. Новая корпоративная стратегия [Текст] / І.В.Ансофф // Питер Ком. – 2008. – 416 с.

3. Цогла, О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств [Текст] / О.О.Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – №7. – С.147–151.
4. Брін, П.В. Диверсифікація господарської діяльності підприємств [Текст] / П.В.Брін, Л.О. Переходова // Вісник НТО «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – 2013. – 69 (1042). – С.172–175.
5. Богуславський, Є.І. Вибір оптимального методу диверсифікації підприємств [Текст] / Є.І. Богуславський, А.О. Черниченко // Ефективна економіка – 2013. – №10 – С.14–18.
6. Корінко, М.Д. Диверсифікація як стратегія розвитку [Текст] / М. Д. Корінко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 12–17.
7. Скоробогатов, М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах [Текст] / М.М.Скоробогатов, О.І.Куцерубова // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №3(25) – С.18–21.
8. Цогла, О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності [Текст] / О.О.Цогла // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №4. – С.109-115.

References

1. Mocherniy S.V. (Edit.) (2002). *Ekonomichna encyklopedija: u 3 t., [Economic Encyclopedia (Vol 1-3)]*. K.: VC Akademiya [in Ukrainian].
2. Ansoff, I.V. (2008). *Novaja korporativnaja strategija [New Corporate Strategy]*. Pyter Kom [in Russian].
3. Cogle, O.O. (2011). Stanovlennja dyversyfikacijnyh procesiv u dijial'nosti pidpryjemstv [Formation processes diversify activities in enterprises]. *Aktual'ni problemy ekonomiky. №7*. 147-151.
4. Brin', P.V., & Perehodova, L.O. (2013). Dyversyfikacija gospodars'koi' dijial'nosti pidpryjemstv [Tekst] *Visnyk NTO «HPI». Serija : Aktual'ni problemy rozvytku ukrai'ns'kogo suspil'stva, 69 (1042)*. 172-175 [in Ukrainian].
5. Boguslavs'kyj, Je.I., & Chernychenko, A.O. (2013). Vybir optymal'nogo metodu dyversyfikacii' pidpryjemstv [Choice of optimal method diversify enterprises], *Efektivna ekonomika, №10*, 14-18 [in Ukrainian].
6. Korin'ko, M. D. (2009). Dyversyfikacija jak strategija rozvytku [Diversification as a development strategy]. *Aktual'ni problemy ekonomiky, № 5*, 12–17 [in Ukrainian].
7. Skorobogatov, M.M., & Kucerubova, O.I. (2011). Dyversyfikacija jak odyz iz shljahiv pidvyshhennja efektyvnosti dijial'nosti pidpryjemstvav suchasnyh umovah [Diversification as a way to improve the efficiency of enterprise in modern conditions], *Ekonomichnyj visnyk Donbasu. №3(25)*, 18-21 [in Ukrainian].
8. Cogle, O.O. (2010). Formuvannja konkurentnyh perevag pidpryjemstva shljahom dyversyfikacii' jogo dijial'nosti [Formation of competitive advantages of the enterprise through the diversification of activities]. *Aktual'ni problemy ekonomiky. №4*, 109-115 [in Ukrainian].

