

**Т.В. Момонт, здобувач**  
Житомирський державний технологічний університет

## ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

(Представлено д.е.н., проф. Петруком О.М.)

*Визначається сутність диверсифікації. Проаналізовано науковий доробок, що існує в економічній теорії щодо дослідження дефініції «диверсифікація». Досліджено діючу систему диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання, зокрема проаналізовано класифікацію її напрямів та видів. Обґрунтовано необхідність застосування процесу диверсифікації діяльності суб'єктами господарювання з метою забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та підтримки стійкого фінансового стану підприємств. Охарактеризовано фактори необхідності введення диверсифікаційних процесів. Сформульовано мету та визначено методи проведення диверсифікації з ціллю максимізації показників рентабельності та фінансової стійкості. Описано можливість застосування теорії диверсифікації в діяльності підприємств туристичної індустрії.*

**Ключові слова:** диверсифікація; метод диверсифікації; туристичний ринок; туристична діяльність; ризик; диверсифікаційний процес.

**Постановка проблеми.** Сучасні економічні процеси все частіше характеризуються змінами напряму розвитку, що спричиняється:

- швидким оновленням асортименту продукції, запропонованої на ринку, що залежить від скорочення життєвого циклу товарів, робіт та послуг;
- коливанням попиту, що спричинено частими змінами смаків і уподобань споживачів;
- загостренням конкурентної боротьби товаровиробників;
- глобалізацією економічних процесів;
- уповільненням темпів економічного зростання;
- прискоренням науково-технічного прогресу.

У цьому контексті актуалізуються питання здійснення перетворень у сучасному виробництві товарів, робіт та послуг, для якого стало недостатнім придбання прогресивної техніки і технологій, результатів наукових досліджень. У цих умовах підприємства, для яких нормальним варіантом розвитку є зростання прибутку, підвищення заробітної плати працівників, збереження соціальних гарантій, виживання на ринку, мають шукати шляхи адаптації до змін умов господарювання, найбільш вигідні сфери застосування наявного та потенційного виробничого потенціалу, використовувати нові форми і методи організації та управління виробництвом. Виходячи з зазначеного, в сучасних умовах розвитку економіки вирішальну роль для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та підтримки стійкого фінансового стану суб'єктів господарювання відіграє диверсифікація його діяльності, завдяки якій у господарській практиці може бути запропонований альтернативний шлях розвитку підприємства. При цьому диверсифікація одночасно є універсальним інструментом, який дає змогу управляти ризиками, що безперервно виникають під час здійснення економічної діяльності суб'єктів ринкових відносин. В умовах кризової ситуації стратегія диверсифікації господарської діяльності вирішує ряд проблем, з якими стикаються підприємства.

Диверсифікація охоплює всі сфери економіки, незалежно від стану їх розвитку, проте її напрями залежать від кожного суб'єкта господарювання зокрема; застосовується у разі кризи функціонування фізичних і юридичних осіб, особливо, коли вони досягають межі банкрутства, і тоді виступає одним із варіантів санації підприємства. Якщо його діяльність досягає того рівня, на якому розширення в обраному виді виробництва вже неможливе, то виходом із цього становища є проникнення в інші економічні сфери [1].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання присвятили свої праці вітчизняні й зарубіжні науковці, розглянувши її теоретичні та науково-методичні основи: О.О. Цогла [2], І.С. Воронєцька [1], З.М. Грушак [3], В.К. Богачевська [4], А.Г. Загородній [8], Г.О. Пересадько [31], Ф.Котлер [20], С.М. Попова [22], Л.А. Швайка [23], Б.А. Райзберг [28], Л.Ш. Лозовский [28] та інші.

Ці праці присвячені монографії таких науковців, як В.І. Ткачук [32] та М.Д. Корнійчук [33]. Дані дані вище авторів стосуються, перш за все, теоретичних аспектів сутності поняття диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання, її цілей, причин, видів та форм застосування.

Проте, незважаючи на широту застосування диверсифікації та численні дослідження сутності її концепції, проблеми диверсифікації діяльності підприємств, установ, організацій потребують додаткового вивчення, оскільки в наукових дослідженнях спостерігається відсутність чіткої послідовності здійснення процесу диверсифікації. Слід звернути увагу, що сучасна теорія не визначає чіткої послідовності здійснення зазначеного процесу за секторами економіки. На сьогодні залишається практично не дослідженою проблема диверсифікації діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг.

**Мета дослідження.** Метою написання статті є дослідження наявного наукового доробку, що стосується диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання, та визначення можливості застосування процесу диверсифікації у сфері туризму.

**Викладення основного матеріалу.** Диверсифікація як суспільна форма організації процесу виробництва продукції та/або надання послуг означає одночасний розвиток різних, непов'язаних, нових видів виробництва, розширення номенклатури та асортименту виготовлюваної продукції (робіт, послуг) в межах одного підприємства. Диверсифікація за своїм економічним змістом відображає процес розширення (розгалуження) видів підприємницької діяльності суб'єкта господарювання. Результатом процесу диверсифікації підприємств (організацій) є їх реорганізація в багатоцільові комплекси (виробництво товарів та послуг різного призначення і характеру). Диверсифікованим вважається підприємство, на якому понад 30 % загального обсягу продажу – це товари й послуги, не пов'язані з його основною діяльністю [2].

Поняття диверсифікації є досить складним і для його дослідження, як і для дослідження будь-якої економічної категорії, слід визначити особливості, цілі, причини (фактори), види, переваги та недоліки застосування диверсифікації.

Основна причина диверсифікації – прагнення підприємства зменшити залежність від вузької товарної номенклатури. За теорією життєвого циклу товару, будь-який товар рано чи пізно вступить у стадію спаду. Це призведе до старіння товару, зниження попиту на нього і, як результат, до зниження прибутку і рентабельності діяльності підприємства. Тому, щоб зменшити ризик від діяльності в одній сфері, підприємства диверсифікують свою діяльність, тобто виходять у нові для них сфери бізнесу [1].

Часткове використання ресурсів, скорочення попиту на продукцію, постійне зростання конкуренції, зниження прибутку від основного виробництва – це основні причини, які змушують підприємства приймати рішення стосовно диверсифікації, яка надасть можливість стабілізувати доходи, зменшити оперативний ризик, збільшити кредитні можливості, використовувати резерви, пристосуватися до потреб клієнтів.

Нижче розширимо та систематизуємо причини проведення диверсифікації та наведемо їх класифікацію.

Причини проведення диверсифікації:

1. Техніко-технологічні:

- 1.1 збереження виробничого потенціалу суб'єкта господарювання;
- 1.2 підвищення рівня використання виробничої потужності;
- 1.3 визначення найбільш прогресивних варіантів використання ресурсів;
- 1.4 упровадження передових досягнень науково-технічного прогресу.

2. Економічні:

- 2.1 перенакопичення капіталу в наявних галузях виробництва;
- 2.2 пошук нових напрямків капіталовкладень;
- 2.3 розширення та захоплення нових ринків збуту;
- 2.4 підвищення економічної доцільності у використанні ресурсів.

3. Фінансові:

- 3.1 розподіл ризиків між напрямками діяльності та обсягами виробництва;
- 3.2 фінансова стабілізація.

4. Соціальні:

- 4.1 збереження робочих місць і висококваліфікованих працівників;
- 4.2 створення нових робочих місць [3].

Дослідження феномена диверсифікації дозволяє виокремити її об'єктивні та суб'єктивні фактори. Так, І.С. Воронєцька та Н.М. Стасюк об'єктивним чинником вважають певний етап економічного розвитку взагалі чи окремих суб'єктів господарювання зокрема, на якому виникає потреба впровадження часткових або докорінних змін, у тому числі диверсифікаційних. Суб'єктивними можна вважати волевиявлення людини чи групи осіб щодо вибору та доцільності впровадження диверсифікаційних процесів [1].

На підставі проведеного аналізу сформульовано такі фактори диверсифікації:

- розробка нових технологічних процесів, які створюють потенційні можливості входження підприємства до нових ринкових сегментів, сфер бізнесу в ролі технологічних інноваторів;

- здійснений на основі маркетингового аналізу ринку розрахунок її потенційної прибутковості для підприємства та привабливості для споживача, а також наявності у підприємства стратегічного потенціалу для входження до цієї сфери;

- доведення на основі аналітичних даних в ході стратегічного аналізу високої ймовірності отримання підприємством значного синергетичного ефекту внаслідок запровадження політики диверсифікації.

Оскільки здійснення диверсифікації залежить від зростання темпів розвитку ринкової економіки, швидких змін попиту, виникнення нових сфер діяльності та розширення нових ринків збуту, саме цей процес дозволяє суб'єктам будь-якої сфери діяльності компенсувати падіння збуту на одному ринку за рахунок збільшення його на інших ринках. Отже, завдяки цій особливості диверсифікації, підприємства, які здійснили її впровадження, набувають ознак більш високої стійкості та конкурентоспроможності порівняно з вузькоспеціалізованими, внаслідок розширення сфери діяльності, розширення асортименту товарів та послуг.

Необхідність диверсифікації можливо виявити, порівнюючи наявний і можливий рівні продуктивності. Внаслідок її застосування, на думку В.К. Богачевської, можна підвищити ефективність діяльності підприємства на тривалу перспективу [4].

Для поглибленого дослідження процесу диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання вважаємо за доцільне проаналізувати визначення поняття «диверсифікації», що існують в науковій літературі, та сформулювати поняття, яке б, на нашу думку, найбільш точно її характеризувало та могло б бути використане для визначення процесу диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання сфери туризму. Опрацьовані літературні джерела, де було досліджено термін «диверсифікація» та її складові, узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні підходи до визначення поняття «диверсифікація»  
в науковій літературі

№ з/п	Визначення категорії	Автор
1	2	3
1.	Диверсифікація – 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	О.М. Азріліян
2.	Диверсифікація – розподіл капіталів, що інвестуються між різними об'єктами вкладень з метою зниження ризику можливих втрат капіталу або доходів від нього	Дж. Еванс, Б.Берман
3.	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	З.М. Грушак

Продовження табл. 1

1	2	3
4.	Диверсифікація діяльності підприємства – це не лише інструмент для збільшення реалізації послуг, вона є інструментом міжгалузевого перерозподілу фінансових ресурсів, методом оптимізації структурних перетворень в економіці; дозволяє знижувати негативні наслідки фінансових і економічних ризиків, підвищує адаптивні якості суб'єктів господарювання на вітчизняному ринку; є найважливішою складовою та водночас одним з головних механізмів процесу реструктуризації і підвищення конкурентоспроможності компаній; виступає однією зі стратегічних альтернатив розвитку підприємства, яка дозволяє отримати додаткові економічні вигоди в умовах складної ринкової кон'юнктури	Т.С. Грабович
5.	Диверсифікація (від лат. <i>diversus</i> – різний і <i>facere</i> – робити) 1) розширення сфер діяльності підприємства, номенклатури	А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк

	(асортименту) його товарів і послуг, а також використовуваних ним фінансових інструментів з метою мінімізації рівня господарських ризиків; 2) стратегія розробки нових товарів та їх продажу на нових ринках	
6.	Диверсифікація – це важлива складова загальної стратегії розвитку підприємства, яка передбачає вхід підприємства до нових для нього сфер бізнесу	К.В. Богачевська
7.	Диверсифікація, як і спеціалізація та концентрація, є однією із суспільних форм організації виробництва. Слово диверсифікація походить від латинських слів <i>diversus</i> , що означає різний, віддалений і <i>fadere</i> – робити. Як економічний термін диверсифікація стала вживатися в західній економічній науці і практиці досить давно й означає проникнення фірм в нові для них сфери діяльності, завдяки чому вони перетворюються на багатогалузеві комплекси. Акцент при цьому робиться на створенні таких видів діяльності, які не пов'язані з основним виробництвом	В.Г. Андрійчук
8.	Під диверсифікацією розуміють проникнення підприємства в сфери, які не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної їх діяльності. В результаті диверсифікації підприємства перетворюються в складні багатогалузеві комплекси або конгломерати. Диверсифікація повинна привести до найкращого використання матеріальних та нематеріальних ресурсів підприємства	В.Д. Маркова, С.О. Кузнецова
9.	Диверсифікація – розподіл капіталів, що інвестуються між різними об'єктами вкладень з метою зниження ризику можливих втрат капіталу або доходів від нього	Л.І. Абалкін
10.	Стратегія диверсифікації – процес проникнення в нові сфери діяльності, раніше не характерні для підприємства, покликані змінити, доповнити або замінити продукцію, що випускається, тобто це стратегія виходу на товарний ринок, відмінний від поточних товарних ринків фірми. Вона знаходить відображення в двох стратегіях росту – розширення товарного асортименту і розширення ринку. Однак диверсифікація може включати в себе і новий товар, і новий ринок	З.Є. Шершньова
11.	Диверсифікація – це процес проникнення підприємства в нові галузі, які не мають зв'язку з основною діяльністю	А.Т. Зуб
12.	Диверсифікація – це проникнення підприємства в сфери, які не мають прямої виробничої або функціональної залежності від основної діяльності	Ю.В. Соколев, В.Л. Дикань, О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова

Продовження табл. 1

1	2	3
13.	Диверсифікація – це опанування нових сфер діяльності, які забезпечують компанії більшу прибутковість	Г.Мінцберг, Д.Куїнн, С.Гошал
14.	Диверсифікація – це розповсюдження господарської діяльності на нові сфери (розширення асортименту продукції, видів послуг, географії тощо)	О.М. Аронов, О.М. Петров
15.	Диверсифікація – це розширення різновидів результатів діяльності, з якими підприємство виходить на ринок, а не різноманітних виробництв всередині підприємства	Р.Б. Тян, В.А. Ткаченко
16.	Диверсифікація – це активна політика для підприємств, тобто постійне розширення сфери їх діяльності, на основі освоєння нових ринків з товарами, здатними захистити свої науково-дослідні та конструкторські розробки або положення на ринку за допомогою патентів, які мають істотний фінансовий та кадровий потенціал, що значно випереджають конкурентів	О.С. Телетов
17.	Диверсифікація – це 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	С.В. Мочерний

	діяльності, проникнення в нові галузі та сфери господарства	
18.	Диверсифікація – це інструмент покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємства. Диверсифікація не означає, що фірмі слід братися за будь-яку можливість. Компанія повинна виявити для себе напрямок, де знайде застосування накопичений нею досвід, або напрямок, який буде сприяти усуненню недоліків на сьогоднішній день	Ф.Котлер
19.	Диверсифікація – це розповсюдження господарської діяльності на нові сфери, розширення асортименту продуктів, географічної сфери діяльності	О.Я. Бутиркін
20.	Диверсифікація дає змогу забезпечити ефективні зміни та підвищити ефективність діяльності на основі нововведень. Диверсифікація розглядається як інструмент стратегічного керування	С.М. Попова
21.	Диверсифікація розглядається як: 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 в цілому; 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. Диверсифікація – це 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	Л.А. Швайка
22.	Диверсифікація – одночасне обслуговування компанією декількох ринків	М.Горт

Закінчення табл. 1

1	2	3
23.	Диверсифікація – це 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	В.А. Коноплицький, А.І. Філіна
24.	Диверсифікація – це 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 щільності, для споживача – збільшення можливостей вибору і зниження цін	І.П. Ніколаєва
25.	Диверсифікація: 1) володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; 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	О.Є. Румянцева
26.	Диверсифікація: 1) розширення асортименту, зміна виду продукції, що виготовляється підприємством, фірмою, освоєння нових видів виробництв 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	Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, О.Б. Стародубцева
27.	Диверсифікація – зростання підприємства за рахунок виробництва нових товарів для нових ринків. Стратегія диверсифікації означає орієнтацію на створення багатопрофільного виробництва або портфеля цінних паперів	Р.І. Акмаєва, Н.Ш. Єпіфанова

28.	Диверсифікація – це 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	А.А. Томпсон, А.Дж. Стрі- кленд
29.	Диверсифікація – це 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	Г.О. Пересадько
30.	Процес диверсифікації полягає в розвитку 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	В.І. Ткачук
31.	Диверсифікація – це 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	М.Д. Корінько

\*систематизовано автором на основі джерел [3–33]

Отже, з наведених визначень стає очевидним, що спільним для більшості з них є розуміння диверсифікації як: 1) стратегію, за якої підприємство а) встановлює нові комерційні види діяльності з абсолютно новими продуктом та ринком збуту; б) розширює сфери діяльності своєї організаційної системи, незважаючи на те, до якого сектору економіки вона належить і якому напрямку віддає перевагу; 2) процесу, який має на меті будь-яке об'єднання підприємств різних сфер економіки, об'єднання виробництв на базі нових, які виникли завдяки сучасному рівню розвитку міжгалузевих зв'язків, виробничих сил, новим можливостям у сфері управління виробництвом, що відкриваються з розвитком наукових технологій.

На наш погляд, диверсифікацію слід розглядати перш за все як засіб для підвищення ефективності діяльності підприємства, тобто встановлення і зміцнення довгострокової позиції підприємства на ринку, при цьому одночасно її можна вважати своєрідним видом стратегії маркетингу, спрямованої на розширення сфер діяльності на ринку нових продуктів, виготовлення яких не пов'язане з основним виробництвом товарів, робіт та послуг, що передбачає аналіз системи економічних ризиків з метою забезпечення економічної безпеки та конкурентоспроможності підприємства.

В той же час диверсифікація відіграє важливу роль в економічній діяльності підприємства, дозволяючи забезпечити приріст рентабельності, а відповідно і прибутку підприємства, що дозволяє характеризувати її як економічну категорію.

На основі системного аналізу визначень зарубіжних і вітчизняних учених встановлено, що головною метою диверсифікації є збільшення прибутку за зменшення ризиків за рахунок ведення діяльності в кількох сферах економіки, які можуть відрізнятися циклічністю (коли одні сфери переживають спад, інші – піднесення), а також розповсюдження господарської діяльності на нові, не пов'язані сфери з метою використання вигод оподаткування, підвищення ліквідності активів, управління потоком прибутків, захисту проти злиття, встановлення договірних цін, забезпечення інтересів керівництва.

Багатоаспектність поняття диверсифікації зумовлює наявність декількох класифікаційних ознак її видів.

В економічній літературі більшість зазначених вище дослідників виділяють такі напрями диверсифікації:

- концентрична – створення нових видів продукції за існуючої технології і на основі тих самих матеріалів, сировини, що раніше використовувалися на підприємстві;
- вертикальна – організація виробництва продукції, яку раніше підприємство отримувало від партнерів-постачальників;
- горизонтальна – випуск продукції, для виробництва якої потрібні зміни існуючої технології або розробка нової;
- корпоративна – створення і виробництво принципово нової продукції.

З наявних у науковій літературі класифікацій диверсифікації, на нашу думку, найбільш прийнятною для туристичного ринку є класифікація, запропонована Г.О. Пересадько (рис.1.), відповідно в таблиці 2 визначено економічний зміст кожного з запропонованих видів.

Таблиця 2

## Економічний зміст видів диверсифікації [31]

Вид диверсифікації	Характеристика
1	2
1. Центрована диверсифікація (споріднена, пов'язана, концентрична)	Поповнення своєї номенклатури виробами, які аналогічні тим, що вже виробляються, але відрізняються деякими параметрами
1.1 Вертикальна (відносно центрована)	Обумовлює розвиток виробництва навколо основної провідної виробничої колії, в її основі лежать однакові техніко-технологічні ознаки виробництва
1.1.1 Повна	Може виникати за рахунок спільного використання бізнес-процесів (закупівля, виробництво, реклама, продаж, сервіс), єдиної торгової марки, досвіду

Закінчення табл. 2

1	2
1.1.2 Часткова	Частина продукції виробляється на підприємстві, а частина закуповується в інших підприємств
1.1.3 Квазидиверсифікація	Створення альянсів між компаніями, що зацікавлені в диверсифікації без переходу прав власності і орієнтовані на випуску споріднених товарів
1.1.4 Зворотна	Підприємство виконує функції, що раніше виконувалися постачальниками, тобто здобуває або встановлює контроль над джерелами сировини, виробництвом комплектуючих виробів, напівфабрикатів
1.1.5 Пряма	Підприємство приєднує функції, що виконувалися раніше дистриб'юторами
1.2 Горизонтальна (умовно центрована)	В її основі лежить те, що немає техніко-технологічних ознак виробництва у явному виді, тобто поряд з основним видом продукції починається випуск підбазового виду продукції, який в базовому буде використовуватися, як його компонент
1.2.1 Географічне розширення	В цьому випадку об'єднуються компанії, що виробляють однотипну продукцію, але виступають на різних регіональних ринках
1.2.2 Розширення спектра продуктів	Зміна асортименту, за рахунок нових видів товару, дає змогу краще триматися на плаву, пережити сезонні й смакові коливання попиту, і мати більше «дійних корів»
1.2.3 Диверсифікація орієнтована на ніши ринку	Спосіб експансії капіталу в нові ніши ринку з метою стабілізації економічного і фінансового стану бізнесу
2. Нецентрована диверсифікація (неспоріднена, незв'язана, чиста)	Поєднання різних сфер виробництва у єдиний організаційний комплекс
2.1 Безпосередньо нецентрована	Випуск підприємством нових товарів, які технологічно не пов'язані з існуючими, але призначені для наявних клієнтів
2.2 Конгломеративна	Стратегія, яка націлена на розробку та виробництво нових товарів, які жодним чином не пов'язані не з існуючою діяльністю, ні з її ринками
2.3 Пасивна	Диверсифікація, коли підприємства опанували ряд не пов'язаних сфер господарювання і не дотримувалися політики створення фірмових конгломератів
3. Диверсифікація єдності	Купівля (підпорядкування) у свою власність підприємств, які є конкурентами
3.1. Стратегія придбання	Це найбільш популярний засіб диверсифікації в іншу галузь, перевага якого полягає в найбільш швидкому виході на цільовий ринок. Ця стратегія допомагає підприємству перебороти такі бар'єри на вході, як необхідність придбання технологічного досвіду, встановлення зв'язків з постачальниками та інше

3.2 Створення нового підприємства всередині існуючого	Дає можливість участі в конкуренції на бажаному ринку. Нове підприємство повинне не тільки перебороти бар'єри на вході, але і здійснити капіталовкладення в нові виробничі потужності, налагодити постачання, найняти і підготувати персонал, створити канали розподілу, розширити споживчу базу і т.д.
3.3 Спільне підприємство	Є привабливим засобом одержання доступу до нових бізнесів

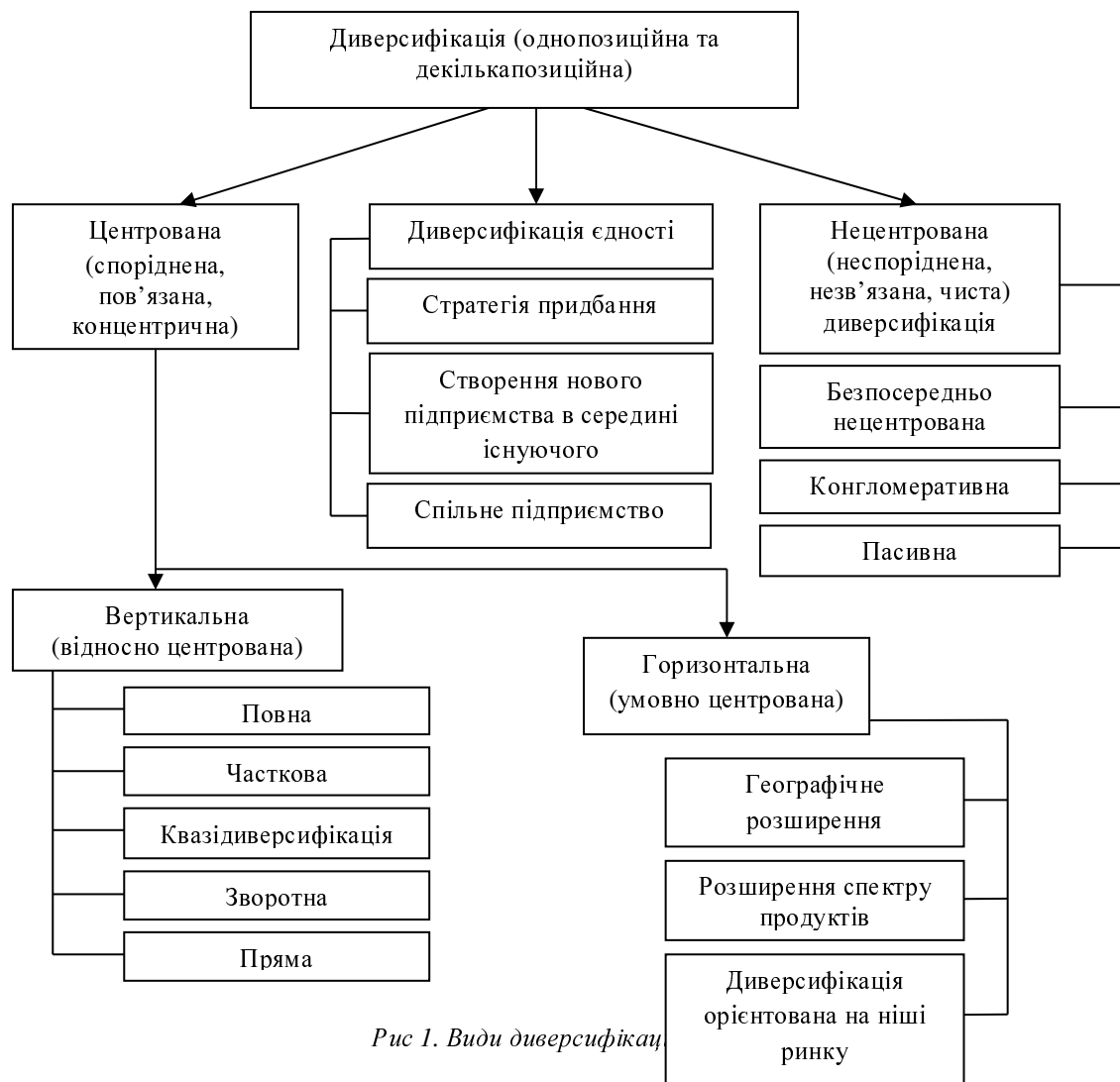


Рис 1. Види диверсифікації

Дослідивши основні аспекти диверсифікації, як економічної категорії, розглянемо методи диверсифікації, оскільки саме завдяки правильності їх обрання залежить покращення ефективності діяльності суб'єкта господарювання.

Так, наприклад, М.М. Скоробогатов та О.І. Куцерубова розглядають дві групи методів диверсифікації. Відповідно, до першої групи належить диверсифікація діяльності, яка відбувається в межах одного підприємства, тобто внутрішня диверсифікація, в основі якої лежить надлишок ресурсів, які можна використати для виробництва нової продукції або вже звичної за ефективнішою технологією для отримання додаткового прибутку, та метою якої є створення фундаменту для забезпечення збереження підприємства у майбутньому за рахунок створення продукції, подібної до наявної, створення зовсім нової продукції, диверсифікації ринків та технологій. Тобто, внутрішнє зростання фінансових показників діяльності забезпечується диверсифікацією існуючого підприємства за рахунок використання наявних і залучених ресурсів.

Друга група методів розглядає диверсифікацію діяльності у процесі злиття та поглинання, тобто здійснюється зовнішня диверсифікація, за якої суб'єкт господарювання залежить від стратегічного потенціалу підприємства (існує вибір придбання економічно ефективного підприємства за високу ціну або низькорентабельного, відповідно, за значно нижчою ціною). До переваг цієї групи методів



диверсифікації належить наявність відпрацьованих технологій, функціональних зв'язків із постачальниками, налагоджених каналів збуту, високий рівень попиту на продукцію компанії, кваліфікованість персоналу, а також популярність продукції, імідж, що значно зменшує обсяг додаткових інвестицій [34].

Отже, вибір методу, який планують застосовувати, має бути чітко визначеним, обов'язково мають бути зваженими всі недоліки та переваги кожного з них, оскільки від правильності вибору залежить фінансова стійкість суб'єкта господарювання, що підлягає диверсифікації.

Нами досліджено, що потреба в диверсифікації зумовлена виробничо-економічними процесами суб'єктів господарювання, зокрема і ринку туристичних послуг, а перевагами диверсифікованого підприємства є можливість об'єднання зусиль для досягнення єдиних цілей шляхом розвитку своєї діяльності, що забезпечує значну стабільність роботи підприємства та виступає гарантом від ризиків зниження попиту одного виду товару. При цьому використання диверсифікації дає можливість сформулювати довгострокові конкурентні переваги, а також залучити інвестиційний капітал та запровадити інноваційні процеси, які зможуть підвищити ефективність діяльності.

У туристичному секторі диверсифікація дозволяє вирішити такі питання:

- залежність від одного туристичного ринку, масштаби якого починають скорочуватися через розвиток іншого;

- врівноваження сезонних коливань попиту на туристичний продукт;

- забезпечення стабільності показників прибутковості під час освоєння нових напрямів та відкриття нових туристичних ринків.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Дослідивши існуючі наукові підходи в теорії диверсифікації, ми можемо стверджувати, що більшість з них може бути запропонована для застосування підприємствами туристичного сектору з метою стабілізації фінансової стійкості та покращення показників рентабельності наявних на ринку туристичних послуг суб'єктів господарювання, а відповідно створення більш збалансованого і привабливого туристичного продукту.

Однак практичний аспект застосування диверсифікації діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг залишається не розкритим і підлягає подальшим науковим дослідженням.

#### Список використаної літератури:

1. *Воронецька І.С.* Економічні засади диверсифікації виробництва в агропромисловому секторі / *І.С. Воронецька, Н.М. Стасюк* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/24\\_NPM\\_2010/Economics/71164.doc.htm](http://www.rusnauka.com/24_NPM_2010/Economics/71164.doc.htm).
2. *Цогла О.О.* Переваги та недоліки стратегії диверсифікації підприємства / *О.О. Цогла* // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 5. – С. 148–152.
3. *Грушак З.М.* Диверсифікація як стратегія діяльності / *З.М. Грушак* // Економіка, фінанси, право. – 2006. – № 5. – С. 6–9.
4. *Богачевська К.В.* Теоретичні підходи до визначення поняття «диверсифікація підприємства» як економічної категорії / *К.В. Богачевська* // Вісник Криворізького національного університету. – 2012. – № 33 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://knu.edu.ua/Files/Verstka33/71.pdf>.
5. Большая экономический словарь / авт.-уклад. *Азрилиян А.Н.* – М. : Фонд «Правовая культура», 1994. – 459 с.
6. *Эванс Дж.* Маркетинг / *Дж.Эванс, Б.Берман* ; сокр. пер. с англ. ; авт. предисл. и науч. ред. *А.А. Горячев.* – М. : Экономика, 1990. – 350 с.
7. *Грабович Т.С.* Диверсифікація як можливий напрям зростання промислового підприємства / *Т.С. Грабович* // Вісник НТУ «ХПІ». – 2012. – № 58 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kpi.kharkov.ua/archive>.
8. *Загородній А. Г.* Фінансово-економічний словник / *А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк.* – К. : Знання, 2007.
9. *Андрійчук В.Г.* Економіка аграрних підприємств : підручник / *В.Г. Андрійчук.* – К. : КНЕУ, 2002. – 624 с.
10. *Маркова В.Д.* Стратегический менеджмент : курс лекцій / *В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова.* – М. : ИНФРА-М ; Новосибирск : Сибирское соглашение, 1999. – 288 с.
11. Экономическая энциклопедия ; гл. ред. *Абалкин Л.И.* – М. : ОАО «Издательство «Экономика», 1999. – 1055 с.
12. *Шериньова З.Є.* Стратегічне управління : навч. посібник / *З.Є. Шериньова, С.В. Оборська.* – К. : Видавництво КНЕУ, 1999. – 384 с.
13. *Зуб А.Т.* Стратегический менеджмент: Теория и практика / *Зуб А.Т.* – М. : Аспект Пресс, 2002. – 415 с.

14. Стратегія підприємств та стратегічний менеджмент / Ю.В. Соболев, В.Л. Дикань, О.Г. Дейнека, Л.О. Позднякова та ін. – Х. : ТОВ «Олант», 2002. – 416 с.
15. Минцберг Г. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения / Г.Минцберг, Д.Куинн, С.Гошал. – СПб. : Питер, 2003. – 514 с.
16. Аронов А.М. Диверсификация производства: теория и стратегия развития / А.М. Аронов, А.М. Петров. – СПб. : Лениздат, 2000. – 126 с.
17. Тянь Р.Б. Планирование и контроль деятельности предприятий : учебник / Р.Б. Тянь, В.А. Ткаченко. – Днепропетровск : Наука и образование, 2003. – 300 с.
18. Телетов О.С. Маркетинг продукції виробничо-технічного призначення : монографія / О.С. Телетов. – Суми : Вид-во Сумського державного університету, 2002. – 231 с.
19. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія / С.В. Мочерний : у 3-х т. ; редкол.: С.В. Мочерний (відп.ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – 2002. – С. 952.
20. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. ; пер. с англ. Е.М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1990. – 736 с.
21. Бутыркин А.Я. Интеграция и диверсификация – базовые стратегии развития корпорации / А.Я. Бутыркин // Страховое дело. – 2005. – № 4. – С. 52–59.
22. Попова С.М. Диверсифікація діяльності підприємств в умовах трансформаційної економіки : автореф. дисс. ... к.э.н. : 08.06.01 / С.М. Попова ; Харк. нац. экон. ун-т. – Х., 2004. – 20 с.
23. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства : навч. посібник / Л.А. Швайка. – Львів : Магнолія плюс, 2004. – С. 47–51.
24. Диверсифікація та інтеграція в американській промисловості / М.Горт. – Принстон : Принстон Юніверсіті Прес, 1962.
25. Коноплицкий В.А. Экономический словарь. Толково-терминологический / В.А. Коноплицкий, А.И. Филина. – К. : КНТ, 2007. – 624 с.
26. Николаева И.П. Экономический словарь / И.П. Николаева. – Москва : Проспект, 2011. – 160 с.
27. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. – 3-е изд. / Е.Е. Румянцева. – М. : Инфра-М., 2008. – 826 с.
28. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М. : Инфра-М, 1996. – 496 с.
29. Акмаева Р.И. Экономика организаций (предприятий) : учеб. пособие / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова. – Ростов на/Д : Феникс, 2009. – 494 с.
30. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; А.Р. Ганиева (пер.с англ.). – 12 изд. – К. : Вильямс, 2003. – 924 с.
31. Пересадыко Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств : дис. к.е.н. / Г.О. Пересадыко ; наук. кер. С.М. Ілляшенко. – Суми : СумДУ, 2008. – 254 с.
32. Ткачук В.І. Диверсифікація аграрного підприємництва : монографія / В.І. Ткачук. – Житомир : ЖНАЕУ, 2011. – 268 с.
33. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : монографія / М.Д. Корінько. – К. : Інформ.-аналіт. агентство, 2007. – 429 с.
34. Скоробогатов М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / М.М. Скоробогатов, О.І. Куцербубова // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/24129/4Skorobogatov.pdf>.

МОМОНТ Тетяна Василівна – здобувач Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

– теоретичні та методичні аспекти здійснення обліку діяльності підприємств туристичної сфери та дослідження факторів впливу на нього.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2014.