

НАПРЯМИ І ПРІОРИТЕТНІ ЗАВДАННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ AREAS AND PRIORITY TASKS OF DIVERSIFICATION OF PRODUCTION AND ECONOMIC ACTIVITY OF AGRARIAN ENTERPRISES

У статті розглянуто економічну сутність, напрями і пріоритетні завдання диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств; основні передумови, причини, види і сучасні підходи до управління диверсифікацією діяльності аграрних підприємств та обґрунтовано авторський підхід щодо їх удосконалення. Розглянуто сутність понять «диверсифікація діяльності» і «диверсифікація виробництва». Висвітлено основні переваги та недоліки диверсифікації діяльності підприємств.

Ключові слова: диверсифікація, спеціалізація, диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств, управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

В статье рассмотрены экономическая сущность, направления и приоритетные задачи диверсификации производственно-хозяйственной деятельности аграрных предприятий; основные предпосылки, причины, виды и современные подходы к управлению диверсификацией деятельности аграрных предприятий и обоснован авторский подход по их усовершенствованию. Рассмотрена сущность понятий «диверсификация дея-

тельности» и «диверсификация производства». Освещены основные преимущества и недостатки диверсификации деятельности предприятий.

Ключевые слова: диверсификация, специализация, диверсификации производственно-хозяйственной деятельности аграрных предприятий, управление производственно-хозяйственной деятельностью аграрных предприятий.

In article the economic essence, directions and priority tasks of diversification of production and economic activities of agrarian enterprises are considered, the main preconditions, causes, types and modern approaches to management of diversification of activity of agrarian enterprises are considered and the author's approach to their improvement is substantiated. The essence of the concept of "diversification of activity" and "diversification of production" are considered. The main advantages and disadvantages of enterprise diversification are highlighted.

Key words: diversification, specialization, diversification of production and economic activity of agrarian enterprises, management of industrial and economic activity of agrarian enterprises.

УДК 631.15.16

Чукіна І.В.

викладач кафедри публічного управління та адміністрування Уманський національний університет садівництва

Постановка проблеми. Метою статті є визначення сутності понять «диверсифікація» та «диверсифікація виробництва», її цілей, аналіз її видів у ринкових умовах господарювання. Саме мінливість зовнішнього середовища та посилення кризових явищ актуалізують сучасні підходи до проблем дослідження з урахуванням необхідності розв'язання низки завдань щодо диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств, діагностики зовнішнього середовища підприємств та забезпечення їхньої економічної стійкості у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різномічні грані важливої економічної проблеми диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств знайшли висвітлення у наукових працях вітчизняних та іноземних науковців. Окремі питання, пов'язані із формуванням теоретико-методологічних засад розвитку різних аспектів процесу диверсифікації діяльності, у тому числі й аграрних підприємств, висвітлені у дослідженнях вітчизняних науковців: В. Андрійчука, І. Ансоффа, І. Баланюка, О. Варченко, А. Гурова, Н. Добрянської, В. Зіновчука, Т. Зінчук, М. Корінько, Н. Куцмус, М. Кропивко, М. Маліка, О. Маслака, О. Могильного, В. Россохи, В. Ткачука, Г. Черевко, І. Хорунжого, В. Юрчишина та інших., А.А. Томпсона, Г.Я. Гольдштейна, А.М. Аронова, Г.І. Немченко, М. Паскє, В. Коноплицького,

М.В. Мінковської, М.Д. Корінько, О.О. Цогли, В.Г. Габаліса, І.Л. Сазонця, О.М. Красноносів, Ю.Б. Іванова, П.А. Орлова, В.С. Пономаренка та ін. Роботи цих учених в основному присвячені питанням диверсифікації, методів її реалізації, збалансованості асортиментного портфеля, проблемам і особливостям управління диверсифікованим підприємством. Але й досі залишаються не досить дослідженими окремі питання диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічність розвитку і глобалізація сучасної світової економіки, її схильність до криз зумовили необхідність диверсифікації виробництва як способу зниження ризиків кон'юнктурних коливань і підвищення конкурентоспроможності підприємств. Підприємствам у цих умовах доводиться переважно розраховувати на власні сили, вирішуючи проблеми за рахунок скорочення витрат і розширення поля діяльності в бік стабільнішого попиту. Таким чином, найбільш актуальним для підприємств є вирішення проблем мінімізації витрат і ризиків. У сучасних умовах саме диверсифікація виробничо-господарської діяльності підприємства є інструментом міжгалузевого переливання фінансових ресурсів і методом оптимізації структурних перетворень в економіці. Актуальність диверсифікації діяльності аграрних підприємств зумовлена

високим ризиком кон'юнктурних коливань, відсутністю в підприємствах вагомих внутрішніх резервів зниження витрат виробництва, необхідністю вирішення складних соціальних проблем села. Розвиток диверсифікації створює передумови ефективного використання незайнятих у традиційному виробництві ресурсів, зокрема трудових.

У теоретичному сенсі розуміння характеристик управлінської моделі організації виробничо-господарської діяльності диверсифікація досягається за рахунок переливу капіталу з однієї сфери в іншу. Для аграрного сектору диверсифікація є актуальною управлінською моделлю у вигляді зменшення потреби в працівниках підприємств, які спеціалізуються на традиційних сферах виробничо-господарської діяльності. Загалом диверсифікацію слід вважати дієвою управлінською моделлю розвитку сучасного підприємства, яка націлена на посилення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції та продовольства.

Щодо теорії і практики розвитку та управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, диверсифікація – це стратегічна модель його представлення на ринку. Термін «диверсифікація» (від лат. *diversus* – різний, віддалений, *fasere* – робити) означає розмаїття, різнобічний розвиток; проникнення до інших галузей виробництва, сфери послуг тощо; розширення асортименту виготовлення виробів, надання послуг. У сучасних наукових публікаціях диверсифікацію пов'язують передусім із переходом до багатопрофільного виробництва, з широкою номенклатурою продукції. Так, в економічній енциклопедії за редакцією С.В. Мочерного диверсифікація визначається як процес розширення номенклатури продукції, яку виробляють окремі фірми та об'єднання [1]. У виданні «Современный экономический словарь» наводиться таке визначення: «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» [2]. Диверсифікацію слід вважати урізноманітненням виробничо-господарської діяльності підприємства з метою підвищення рівня його загальної конкурентоспроможності з позиції задоволення як економічних, так і соціальних передумов. Як відомо, диверсифікацію в аграрному секторі економіки застосовують з метою: зменшення ризиків, збільшення виручки підприємства, розширення номенклатури продукції, забезпечення більшої стабільності результатів та уникнення коливань в одержанні прибутку, освоєння нових виробництв,

тощо [7]. Д.І. Шеленко наголошує: «У зв'язку зі зміною кон'юнктури ринку в перехідний період економіки аграрні підприємства тяжіють до організації виробничої діяльності на засадах диверсифікації з метою отримання додаткового доходу» [8, с. 143]. О.В. Зоренко у своїх дослідженнях підкреслює, що диверсифікація виробництва у сфері агропромислового комплексу – це розширення номенклатури й асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництва для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення [9, с. 144–147]. В економічному словнику [10] узагальнюються поняття «диверсифікація діяльності» і «диверсифікація виробництва» і даються їх визначення. Диверсифікація діяльності (виробництва) – розширення діапазону діяльності підприємства, фірми, корпорації за межі основного бізнесу; проникнення їх в інші галузі виробництва і на ринки нових товарів і послуг, прямо не пов'язані з основною сферою їхньої діяльності. На думку І. Ансоффа, диверсифікація виробництва – це «термін, що застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на цьому підприємстві, в інші сфери діяльності, що істотно відрізняються від попередніх» [11, с. 108].

Для поглибленого дослідження процесу диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання вважаємо за доцільне проаналізувати визначення поняття диверсифікації, що є в науковій літературі, та сформулювати поняття, яке б, на нашу думку, найбільш точно її характеризувало та могло би бути використане для визначення поняття «диверсифікація виробничо-господарської діяльності підприємств». У таблиці 1. наведено визначення поняття «диверсифікація» у трактуванні окремих авторів.

Таким чином, на основі опрацювання літературних джерел [10, 11, 12, 13, 14, 15, 16] стає очевидним, що спільним для більшості авторів є розуміння диверсифікації як: 1) стратегії, за якої підприємство встановлює нові комерційні види діяльності з абсолютно новими продуктом та ринком збуту та розширює сфери діяльності своєї організаційної системи, незважаючи на те, до якого сектору економіки вона належить і якому напряму 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. Диверсифікація діяльності підприємства розглядається як спосіб зниження ризиків і управління ними. Фінансові менеджери стверджують,

Визначення поняття « диверсифікація» в трактуванні окремих авторів

Автор	Визначення поняття “диверсифікація ”
Т.С. Грабович	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 і 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 [10].
С.В. Мочерний	Диверсифікація є процесом 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 [11].
О. Румянцева	«Диверсифікація – це володіння найрізноманітнішими фінансовими активами, з кожним з яких пов'язані різні ризики, аби знизити ступінь ризику портфеля в цілому; або загальна ділова практика, що спрямована на розширення номенклатури товарів та послуг та (або) географічної території, аби розпилити ризик та знизити залежність від циклічності бізнесу» [12].
В.Г. Андрійчук	Диверсифікація, як і спеціалізація та концентрація, є однією із суспільних форм організації виробництва [13].
М.Д. Корінко	Диверсифікація є інноваційним процесом розвитку господарюючого перерозподілу ресурсів, проникнення в інші галузі ринки нових товарів і послуг [14].
В.І. Ткачук	Ткачук В. І. стверджує, що основним змістом процесу диверсифікації є розвиток декількох не взаємопов'язаних або обслуговуючих виробництв, розробка нових видів товарів, робіт, послуг на основі перерозподілу ресурсів, якими забезпечене дане підприємство в інші сфери, які суттєво відрізняються від попередніх задля досягнення певної стратегічної мети [15].
А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд, Р. Гріфін	стверджують, що 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 [16].

Джерело: складено автором на основі [10, 11, 12, 13, 14, 15, 16]

що диверсифікація через злиття або поглинання допомагає стабілізувати потоки доходів корпорації, а також знизити ризик, пов'язаний з падінням дохідності на інвестиції в цінні папери цієї корпорації. 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 [1, 2, 3].

Доречно виокремити такі форми диверсифікації сільських територій, як: 1) диверсифікація сільськогосподарської діяльності (аграрного виробництва); 2) диверсифікація несільськогосподарської діяльності. Диверсифікація аграрного виробництва (сільськогосподарської діяльності) полягає в оптимальному перерозподілі ресурсів та потенціалу сільськогосподарських товаровиробників в інші сфери сільського господарства з метою виведення підприємства з кризи або збільшення його прибутковості. Вона пов'язана з урізноманітненням, розширенням, зміною напрямів виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських товаровиробників.

У науці аграрного права виробничо-господарська діяльність визначається як врегульовані нормами аграрного та інших галузей права суспільні відносини, спрямовані на самостійне, систематичне виробництво на умовах самофінансування

і самоокупності необхідної для держави сільськогосподарської продукції рослинного і тваринного походження, її переробку та реалізації, а також виготовлення інших матеріальних цінностей і надання послуг з метою отримання прибутку [6].

Очевидно, що діяльність сільськогосподарських товаровиробників пов'язана з виробництвом особливого виду продукції – сільськогосподарської, яка, на думку науковців має специфічні властивості. Так, С.І. Марченко виділяє такі її ознаки: а) перелік продукції, що належить до сільськогосподарської, нормативно закріплений; б) вона має рослинне й тваринне походження і безпосередньо пов'язана з використанням землі та інших природних ресурсів, а отже, до неї належать: продукція сільського господарства, рибного господарства, лісового господарства, а також продукція полювання; в) функціональним призначенням сільськогосподарської продукції є її використання на харчові (продовольство) та нехарчові цілі (сировина для сільськогосподарських, промислових, енергетичних, фармацевтичних, медичних та інших цілей). Сільськогосподарська продукція включає в себе продовольство і сировину. Продовольство і сировина є видовими поняттями щодо родового – сільськогосподарської продукції; г) в чинному законодавстві закріплено особливий правовий режим сільськогосподарської продукції (законодавчо передбачено створення спеціаль-

них продовольчих запасів; запроваджено режим державного цінового регулювання на окремі види сільськогосподарської продукції; запроваджено спеціальний режим експортно-імпорتنних операцій з сільськогосподарською продукцією; закріплено спеціальні вимоги щодо безпечності та якості цього виду продукції; запроваджено спеціальний порядок вилучення з обігу та знищення неякісної сільськогосподарської продукції та ін.) [5].

Диверсифікацію аграрного виробництва доцільно розглядати як явище з багатовекторною спрямованістю ведення господарської діяльності. Вона охоплює насамперед процеси, які передбачають зростання активності суб'єктів аграрного виробництва на диференційно географічному підґрунті світового ринку. Агропромислова диверсифікація відрізняється цілою низкою особливостей, зумовлених специфікою аграрного виробництва, і передбачає об'єднання основного виробництва сільськогосподарської продукції з іншими видами діяльності, у тому числі з переробкою, торгівлею, обслуговуванням, створенням нових продуктів, послуг, ринків. В умовах ринкової конкуренції диверсифікація дає можливість підприємцю удосконалювати виробництво на основі випуску розширеної номенклатури продукції, яка відповідає попиту покупців. Чим більше напрямів діяльності в господарстві, тим вищий рівень диверсифікації і, відповідно, менша можливість втрат і збитків від виробництва загалом, тим менший ризик комерційної діяльності [4].

Під час дослідження диверсифікації діяльності сільськогосподарських підприємств в економічній науці є різні підходи та критерії класифікації її видів. Так, за першим виокремлюються такі види диверсифікації аграрного виробництва: 1) залежно від зв'язаності із сільськогосподарською діяльністю – зв'язана та незв'язана; 2) за стійкістю на агропродовольчому ринку – соціально-орієнтована; 3) залежно від ризиковості – помірна, значна, інтенсивна; 4) за фінансовими можливостями – горизонтальна, вертикальна; 5) за державним регулюванням – програмна, цільова; 6) за географічно-територіальною належністю – міжнародна, регіональна, обласна, районна; 7) за структуризованістю – конгломератна, концентрична; 8) за рівнем невизначеності – випадкова, супутня [17]. За другим підходом пропонується диверсифікацію аграрного виробництва поділяти на: 1) концентричну – утворення нової продукції зі своїх матеріалів; 2) вертикальну – випуск продукції, яку раніше одержували від постачальників; 3) горизонтальну – випуск продукції, що потребує нововведень і змін існуючих технологій; 4) корпоративну – утворення принципово нової продукції». Розглянемо більш детально кожну з існуючих видів диверсифікацій аграрного виробництва:

1. Концентрична (вертикальна) – підприємство виробляє товари, які як у технологічному, так і в

маркетинговому аспекті пов'язані зі вже існуючими товарами фірми. Сьогодні спостерігається тенденція до зниження рівня концентричної диверсифікації. Підприємства виробляють самостійно меншу кількість компонентів та комплектуючих – вони купують їх на ринку.

2. Горизонтальна диверсифікація – розширення власного асортименту продукції виробами, які не пов'язані з тим, що випускається, але створюють зацікавленість існуючих клієнтів. Горизонтальна диверсифікація передбачає освоєння нових ринків та сфер бізнесу, які задовольняють потреби вже існуючих клієнтів. Переваги горизонтальної диверсифікації полягають у різнобічному аналізі та задоволенні потреб споживачів, за якого досягається ефект синергізму – сукупність видів діяльності дає більший ефект, ніж окремі види діяльності.

3. Конгломератна диверсифікація – поповнення асортименту компанії виробами, що не пов'язані ні з технологіями, які застосовуються, ні з ринками, на яких працює фірма, ні з існуючими потребами споживачів. Цей вид диверсифікації потребує найбільших фінансових витрат і може застосовуватися лише великими прибутковими підприємствами [18].

Третій підхід є найбільш оптимальним та полягає в поділі диверсифікації аграрного виробництва на галузеву і продуктово-асортиментну. При цьому галузева диверсифікація пов'язана із збільшенням сукупності функціонуючих на підприємстві галузей, які на стадії виробництва всіх видів сільськогосподарської продукції (для кінцевого споживання, проміжної (насіння, корми) і сировини для промислової переробки) технологічно не пов'язані між собою. Застосування такого виду диверсифікації доцільно тоді, коли підприємство починає розвивати нові для себе виробництва, що відрізняються від виробництв інших галузей кінцевим продуктом, застосовуваними засобами виробництва, його технологією та організацією [19].

Однак під час обрання напрямів диверсифікації аграрного виробництва сільськогосподарський товаровиробник повинен враховувати специфічні особливості такої діяльності, до яких у науці відносяться: 1) прив'язаність сільськогосподарської діяльності до головного засобу виробництва – землі, яка розцінюється як просторовий фактор та одночасно предмет і засіб праці; 2) переплетення виробництва сільськогосподарської продукції з невідкладними йому природними процесами; 3) залежність сільського господарства від використання біологічних факторів, що зумовлює безперервність процесу виробництва продукції; 4) територіальна розосередженість сільського господарства, здійснення аграрного виробництва на великих площах; 5) більш низький рівень економічної ефективності агровиробництва у порівнянні з

промисловістю; 6) консервативність та нееластичність сільського господарства, а отже, неадекватне реагування галузі на зміни ринкової кон'юнктури, зокрема, на коливання попиту; 7) диспаритет цін між вартістю сільськогосподарської продукції та вартістю ресурсів, необхідних для її виробництва, щорічні коливання в часі, що пов'язане з природно-кліматичними умовами і нерегульованою ринковою економікою, створює необхідність формування продовольчих запасів [20]. Вважається, що диверсифікація забезпечує: ресурсні конкурентні переваги (переваги, що збільшують споживацький ефект, пов'язаний з ціновими характеристиками), технологічні конкурентні переваги (переваги, які зумовлені наявністю та експлуатацією технологій масового виробництва), інноваційні конкурентні переваги (переваги, які дають змогу забезпечити оновлення номенклатури і асортименту), партнерські конкурентні переваги (переваги, які пов'язані з формуванням соціальних, економічних стандартів господарської діяльності та їх реалізацією). Перевагами диверсифікації в аграрній сфері економіки є: гнучкість, адаптованість до кон'юнктурних коливань, розширення асортименту продукції, зростання прибутку, зниження витрат на збут, економія від масштабу, розподіл фінансових ризиків за різними напрямками, полегшення виходу на світовий ринок, оптимізація структури і розмірів виробництва. Недоліками диверсифікації в аграрній сфері економіки є: великі витрати на вхід у галузь та вихід із галузі у разі невдачі, для отримання прибутків потрібний час, брак знань і навичок управлінського персоналу, високий рівень ризику, неможливість точної оцінки перспективи диверсифікації, монополізація економіки.

Вважаємо, що в управлінні виробничо-господарською діяльністю, диверсифікація в загальному комплексному розумінні є цільовою стратегією підприємницького господарювання, а структурно-функціонально її слід ідентифікувати за процесними результатами-наслідками, такими як: забезпечення інноваційності та конкурентоспроможності; оптимізація витрат та забезпечення фінансової стійкості підприємства; проникнення в інші галузі, на ринки; збалансування вигоди і витрат в господарюванні; розширення номенклатури продукції-послуг, які підприємство постачає на ринки, тощо. Диверсифікація перш за все полягає у різноманітненні виробничо-господарської діяльності підприємства з метою підвищення рівня його загальної конкурентоспроможності з позиції задоволення як економічних, так і соціальних передумов.

Висновки з проведеного дослідження. Диверсифікація – це комплекс аналітичних, організаційних, контролюючих заходів, спрямованих на створення, підтримку та розширення економічно вигідних напрямів діяльності підприємства для досягнення його стратегічних цілей. Вихід

до нових сфер діяльності передбачає для аграрного підприємства неабиякі конкурентні переваги (ефективне використання ресурсів, економія за рахунок масштабів, скорочення залежності від постачальників, ефект синергії, раціональне застосування побічної продукції, розподіл інвестиційного ризику тощо). Водночас диверсифікація містить і певні небезпеки для підприємства, такі як вибір неперспективного напрямку розширення діяльності, недостатня компетентність менеджерів щодо управління різноплановими напрямками, розпорошення ресурсів підприємства, значні витрати на входження до нових ринків, тому застосування диверсифікації вимагає ретельного попереднього аналізу і економічно обґрунтованого рішення. Підсумовуючи, можна вважати, що в методичному плані дослідження функціонування системи аграрного підприємства доцільним є виокремлення процесу виробничо-господарської диверсифікації, яка пов'язана із структурним співвідношенням видів діяльності. Зауважимо про те, що напрями виробничо-господарської діяльності підприємства розрізняють із формальної (передбачена статутом) і практичної (фактично здійснювана) сторони. Відповідно, необхідно дослідити структуру видів виробничої та господарської діяльності, у розвитку яких формується ефективність підприємств. Наприклад, види і структурне співвідношення між цими видами можна визначити за складника валової продукції, джерелами отримання доходів. Такий методичний підхід, тобто охоплення питання диверсифікації критерієм виробничо-господарської діяльності, є найбільш прийнятним. У теоретичному сенсі ще один аргумент на користь цієї позиції полягає в тому, що підприємницька діяльність передбачає обов'язковість виробництва, господарювання, на відміну від бізнесу. Тому у дослідженні диверсифікації ми застосовуємо оцінки галузевих співвідношень саме у виробничо-господарській діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Економічна енциклопедія / за ред. С.В. Мочерний. К., 2002. 952 с.
2. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III. А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.Р. Ганиева (пер.с англ.) . 12.изд. М. СПб. ; К. : Вильямс, 2003. 924 с.
3. Большой экономический словарь / Подред. А.Н. Азрилияна. М.: Институт новой экономики. 2005. 735 с.
4. Міхаліна, І. Диверсифікація агровиробництва – необхідна складова управління ризиками / І. Міхаліна // Вісник Національної Академії державного управління при Президенті України. 2006. № 3. С. 101.
5. Марченко С.І. Сільськогосподарська продукція як об'єкт аграрних правовідносин / С.І. Марченко // Актуальні питання реформування правової Науковий вісник Національного університету біоресурсів

- і природокористування України. 2014. Вип. 197. Ч. 2. 64 системи України : зб. ст. за матер. VI Міжнародної науковопрактичної конференції (м. Луцьк, 29–30 травня 2009 р.) / уклад. Т.Д. Климчук. Луцьк : Волинська обласна друкарня, 2009. С. 411–412.
6. Курман Т.В. Правовое обеспечение хозяйственной деятельности государственных специализированных сельскохозяйственных предприятий: Монография. Х.: СПД-ФЛ Чальцев А. В., 2007. С. 37.
7. Береза І.В. Лізинг імпортої техніки в АПК / І.В. Береза // Агроінком. 1998. № 6. С. 16.
8. Шеленко Д.І Сільськогосподарські підприємства Івано-Франківського Прикарпаття після реформи. Івано-Франківськ: Видавничо-дизайнерський відділ ЦІТ, 2007. 180 с.
9. Зоренко О. В. Диверсифікація аграрного підприємства : сутність, напрями, види /О. В. Зоренко // Вісник Дніпропетровського державного аграрного університету. 2005. № 1. С. 144–147.
10. Грабович Т.С. Диверсифікація як можливий напрям зростання промислового підприємства / Т.С. Грабович // Вісник НТУ «ХПІ». 2012. № 58 URL: <http://www.kpi.kharkov.ua/archive>.
11. 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.
12. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. 3-е изд. / Е.Е. Румянцева. М. : Инфра-М., 2008. 826 с.
13. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підручник / В.Г. Андрійчук. К. : КНЕУ, 2002. 624 с.
14. 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.
15. Ткачук В. І. Диверсифікація сільської економіки як напрям регіональної політики ЄС /Ткачук В. І.// Регіональна економіка. – 2011. – №3. – С. 149–159.
16. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.-СПб.-К., –2003. – 924 с.
17. Ткачук, В. І. Диверсифікація аграрного підприємства: монографія / В.І. Ткачук. – Житомир: ЖНАЕУ. – 2011. – С. 57.
18. Маслак, Н. Г. Економічні особливості диверсифікації виробництва підприємств АПК / Н. Г. Маслак // Економіка АПК. – 1999. – №12. – С. 17.
19. Г. Андрійчук. – 2-ге вид., доп. і переробл. –К. : КНЕУ, 2004. – С. 581.
20. Ткачук, В. І. Диверсифікація аграрного підприємства: монографія / В.І.Ткачук. – Житомир: ЖНАЕУ. – 2011. – С. 22, 24.