

УДК 338.33

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-09](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-09)

ВАСИЛЬЄВА МАРІЯ

асистент кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ORCIDiD: <http://orcid.org/0000-0001-9119-2746>

ВАСИЛЬЄВ АНТОН

здобувач I курсу третього (освітньо-наукового)
рівня вищої освіти
кафедри економіки та менеджменту,
Українська інженерно-педагогічна академія,
м. Харків, Україна

ORCIDiD: <https://orcid.org/0009-0002-9605-4574>

**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКУ**

Анотація. Підвищення фінансової стійкості організації є найважливішою проблемою теорії та практики у сучасній економіці. Навіть найуспішніший бізнес не може постійно розвиватися та функціонувати у незмінному вигляді протягом тривалого періоду часу. Для організацій будь-якої галузі залишається дуже актуальною проблема ефективної диверсифікації, оскільки це дозволить вирішити у майбутньому такі питання: зниження витрат, усунення залежності від постачальників і субпідрядників, формування оборотних засобів, максимального використання потенціалу загалом. Метою дослідження є узагальнення проблем та розгляд теоретичних питань диверсифікації, необхідних для прийняття рішення підприємства про необхідність чи недоцільності диверсифікації, виявлення можливих моделей управління бізнесом у напрямі диверсифікації діяльності організацій промисловості. Реалізація дослідницьких завдань було досягнуто на основі вивчення наукових джерел інформації в галузі методів та моделей стратегічного та інноваційного управління організаціями. У статті розглянуто теоретичні питання диверсифікації, виявлені альтернативи цьому процесу, залежно від конкурентоспроможності та прибутковості підприємства уточнюються цілі при прийнятті рішення, простежуються вигоди та головні проблеми при диверсифікації. В статті визначено, що диверсифікацію варто застосовувати у тому випадку, якщо вона забезпечить економічне зростання та розвиток організації, підвищення її конкурентоспроможності. При цьому необхідно

врахувати, що єдиної стратегії диверсифікації для організацій немає. Організації, що стосуються навіть однієї галузі, є унікальними, тому і визначення стратегії диверсифікації також має бути оригінальним, тому що залежить від позиції організації над ринком, її потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, особливостей своєї продукції (послуг, виконуваних робіт, стану економіки та інших факторів).

Ключові слова: диверсифікація, ринок, ресурси, асортимент продукції, витрати, виробництво.

Вступ. Сьогодні економічна нестабільність на тлі прискорення темпів зростання науково-технічного прогресу надає проблемі стійкості бізнесу першорядне значення. Одним із найбільш перспективних напрямів підвищення фінансово-економічної ефективності, фінансової стійкості організації та тим самим підвищення її інвестиційної привабливості є диверсифікація виробничої програми за рахунок розширення асортименту продукції. Економічна ситуація в країні, викликає необхідність перегляду планів розвитку промислових підприємств, одним з напрямів яких є участь в імпортозаміщенні, покритті потреб у товарах та послугах. Ключовим завданням висувається диверсифікація діяльності підприємств. Диверсифікація виробництва стала можливістю виживання підприємств, проте заходи, що впроваджуються державою, недостатньо мотивують їх. Слабкою ланкою стало відсутність системи, яка дозволяла б керувати процесом диверсифікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти формування та реалізації стратегії диверсифікації стосовно розвитку підприємств розглянуті в численних роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників.

Основні методологічні підходи до дослідження та теоретична база диверсифікації встановлені та розроблені в працях К. Богачевської [1], Л. Івченко [4], О. Ковінько [6], М. Скоробогатова [9] та ін.

Значний внесок у системне розуміння диверсифікації діяльності підприємств окремих галузей економіки зробили вітчизняні вчені: К. Богачевська [1], Є. Забурмеха [2], О. Кавун [5], С. Захарін [3], А. Ужва [10] та

інші. Особливостям формування та реалізації стратегії диверсифікації присвячені роботи таких вчених, як О. Ковінько [6], Ю. Самойлюк [7], В. Семенова [8], М. Скоробогатов [9], О. Цогла [11] та ін. Аспекти взаємозв'язку стратегії диверсифікації з фінансовою, інвестиційною, освітньою та іншими формами економічної політики в умовах глобалізації економічних відносин та інтенсифікації господарського розвитку розглянуто у роботах С. Захаріна [3], О. Кавун [5], О. Цогли [11] та ін.

Дана проблематика викликає великий інтерес серед науковців, але залишаються аспекти, які не набули достатнього розгляду у сучасній науці, тому питання диверсифікації потребує подальшого вивчення та вдосконалення в майбутньому.

Формулювання мети статті. Метою дослідження є узагальнення проблем та розгляд теоретичних питань диверсифікації, необхідних для прийняття рішення підприємства про необхідність чи недоцільності диверсифікації, виявлення можливих моделей управління бізнесом у напрямі диверсифікації діяльності організацій промисловості.

Виклад основного матеріалу. Диверсифікація організації – це стратегія розвитку компанії в рамках та за рамками основної спеціалізації за допомогою впровадження нових технологій, виробництва нових видів продукції, проникнення в інші сфери діяльності в межах однієї чи кількох країн. Диверсифікація діяльності в умовах ринкової економіки дозволяє організаціям швидко реагувати на мінливі умови ринку, на структуру попиту, зберігати і найбільш ефективно використовувати кадрові, матеріально-технічні та фінансові ресурси. Основними чинниками, які впливають на побудову асортименту є: тип і обсяг підприємства, технічна оснащеність підприємства, умови товарного постачання, чисельність обслуговуваного підприємством населення, місце розташування підприємства, транспортні зв'язки між населеними пунктами та інші специфічні фактори, що впливають на процес формування асортименту

товарів у кожній конкретній фірмі.

Будь-яке підприємство орієнтоване насамперед отримання прибутку. З цією метою застосовуються різні економічні стратегії, покликані покращити фінансові показники підприємства.

Диверсифікація у сфері виробництва є синхронним розвитком не взаємопов'язаних, розрізнених видів виробництв, суттєве розширення сьогодення асортименту та номенклатури всієї сукупності виробів у рамках підприємства з переорієнтацією поточних ринків збуту. [1] Це робиться з метою мінімізації ризиків та підвищення стійкості підприємства на глобальному ринку.

В даний час розроблено чимало визначень і понять диверсифікації. У перекладі з латинської «diversificatio» – цезміна, різноманітність (diversus – різний, facere – робити).

Диверсифікація – це набір окремих видів підприємницької діяльності та будь-яка зміна (збільшення або зменшення) числа видів діяльності [1].

Диверсифікація – це прагнення підприємства до різноманітності виробленої продукції, що забезпечує йому додаткову комерційну стійкість [3].

Диверсифікація – це проникнення і розповсюдження господарської діяльності фірми в галузі і сфери (розширення і зміна асортименту продукції, географічної сфери і т.д.), непов'язані з основним виробництвом і які не мають функціональної залежності від основної діяльності фірми [7].

Диверсифікація це стратегія маркетингу, спрямована на активне проникнення підприємства – в сфері виробництва і послуг, часто невластиві специфіці його роботи, з метою отримання додаткового прибутку і поліпшення фінансових результатів [8].

Компанії ставлять різні цілі після ухвалення рішення про диверсифікацію. Причому залежно від рівня прибутковості ці цілі можуть варіювати від спроби просто вижити і залишитися на ринку до експансії в нові галузі.

При низькій конкурентоспроможності та рівні прибутковості перед підприємством стоїть завдання – вижити в умовах жорсткої конкуренції. Саме з цією метою створюється новий товар чи послуга. При помірному рівні прибутковості та середнього ступеня конкурентоспроможності фірма ставить за мету - максимізація прибутку, фінансова стійкість. За високого рівня прибутковості та конкурентоспроможності компанія займається експансією на нові ринки збуту.

Визначившись із єдиною метою диверсифікації, фірма виявляє певні вигоди чи недоліки цього процесу. Вигоди диверсифікації очевидні [1, 3-6]:

1. Скорочення витрат при об'єднанні різних видів бізнесу за рахунок єдиної системи управління, контролю та координації, а також за рахунок прискорення оборотності коштів.

2. Поліпшення інформаційного забезпечення бізнесу, інтеграція маркетингових досліджень.

3. Постійність ділових зв'язків, стабільність та гарантованість поставок. Це, своєю чергою, дозволяє економити кошти, спрямовані на маркетинг і рекламу.

4. Технологічний виграш з допомогою обміну технологіями, спільного проведення НДДКР.

5. Збільшення диференціації продукції за рахунок спільної роботи з удосконалення рівня якості, сервісу, маркетингу та каналів збуту.

Водночас диверсифікація має мати розумний характер, пов'язаний з урахуванням можливих ризиків. Тому диверсифікацію діяльності треба застосовувати таким чином, щоб мати змогу досягти більший результат в стратегічному баченні, при цьому отримуючі стабільні показники діяльності сьогодні. Тут є три головні проблеми [1-4, 7]:

1. Реального зв'язку між різними видами бізнесу та скороченням витрат при їх об'єднанні може просто не бути.

2. Зниження витрат при об'єднанні бізнесу можливе, але з реалізацією цього процесу виникають серйозні проблеми. Між бізнес-одинацями, що склалися, можуть бути відмінності в культурі управління, оргструктурі і т.д.

3. Антимонопольне законодавство створює додаткові труднощі та ризики.

Багато сучасних авторів виділяють такі основні види диверсифікації: споріднена чи пов'язана, неспоріднена чи незв'язана (ще її називають сторонньою, побічною, конгломеративною) та концентрична [3, 5-8].

Споріднена диверсифікація виникає при функціональному об'єднанні підприємств у процесі виробництва. Неспоріднена диверсифікація характеризується інвестиційним об'єднанням підприємств без їхньої виробничої спільності.

Різновидами спорідненої диверсифікації є горизонтальна, вертикальна, діагональна та змішана диверсифікація.

Вертикальна диверсифікація являє собою перехід фірми на випуск продукції з попередньої чи наступної гілки технологічного процесу. Горизонтальна диверсифікація виробництва передбачає освоєння нової продукції на тій же щаблі технологічного процесу. Під діагональною диверсифікацією слід розуміти зближення стратегічних інтересів фірми з підприємством, що діє в іншому сегменті і не належить одному виробничому ланцюжку фірми, але має можливість впливати на інтереси та можливості третього підприємства, що належить сегменту фірми або що відноситься до одного з переділів виробничого ланцюжка фірми. Крім того, окремо виділяють змішану (комбіновану) диверсифікацію. Змішана диверсифікація включає елементи горизонтальної та вертикальної диверсифікації і означає, що диверсифікація здійснюється «одночасно вздовж технологічного ланцюжка та за паралельними видами продукції» [4].

Неспоріднена диверсифікація має на увазі перехід фірми в області, абсолютно не пов'язані з поточною діяльністю. Вона супроводжується пошуком

якісно нових технологій, захопленням нових ринків тощо. Підприємства з таким видом диверсифікації розширюють технологічну основу компанії та можуть стабілізувати обсяги виробництва та реалізації своєї продукції залежно від економічної ситуації на різних ринках, де діють їхні фірми.

За широтою охоплення форма диверсифікації поділяється на вузьку та широку. Вузька диверсифікація протікає у межах однієї галузі. Таку диверсифікацію ще називають внутрішньогалузевою. Широка диверсифікація охоплює дві та більше галузі. Якщо широка диверсифікація протікає у кількох суміжних галузях, її називають суміжногалузевою, якщо у багатьох пов'язаних галузях – міжгалузевою. Залежно від цього, які ресурси фірма задіює під час проведення диверсифікації, виділяють екстенсивну і інтенсивну форми диверсифікації [9]. Екстенсивна форма проводиться шляхом збільшення потужностей, відкриття нових цехів та підрозділів, залучення додаткової робочої сили, інтенсивна – за рахунок найбільш повного, ефективного та раціонального використання наявних потужностей, трудових ресурсів, сировини та запасів. По відношенню до концентрації виділяють деконцентричну (що проводиться ззовні) та ізоконцентричну (що проводиться зсередини фірми) форми диверсифікації. Залежно від способу проведення диверсифікації можна виділити форми внутрішнього та зовнішнього зростання.

Диверсифікація внутрішнього зростання передбачає зміну вже існуючого підприємства у вигляді створення чи виділення нових напрямів; зовнішнього зростання – у вигляді злиттів, поглинань.

Крім того, окремо можна відзначити форми диверсифікації, подібні формам диверсифікації за методом проведення, основним критерієм виділення яких є характер встановлення та розподілу функцій:

- через внутрішній ринок капіталів;
- реструктурування;
- передача специфічних знань між підрозділами;

– поділ функцій чи ресурсів [11].

Диверсифікація за допомогою внутрішнього ринку капіталу передбачає, головна фірма визначає інших підрозділів фінансових цілей, відстежує їх діяльність, здійснює стратегічне планування та розміщення/перерозподіл капіталу. Таким чином, диверсифіковані підрозділи виробничо автономні, але перебувають під фінансовим контролем головного підприємства [8].

Реструктурування дуже схоже на диверсифікацію у вигляді внутрішнього ринку капіталу. Особливість реструктурування полягає в тому, що такий вид диверсифікації застосовується до погано керованих підрозділів, коли головна компанія бере активну участь в активізації їх діяльності, розвитку стратегії, управлінні, вливанні нових фінансових та виробничих ресурсів.

Диверсифікація за допомогою передачі специфічних знань між підрозділами проводиться у разі, коли новий вид бізнесу пов'язаний із вже існуючим у якійсь певній галузі, а передача знань дозволяє знизити витрати у диверсифікованій компанії.

Диверсифікація шляхом розподілу функцій чи ресурсів властива компанії, підрозділи якої схожі між собою використовуваними ресурсами чи здійснюваними функціями. Метою розподілу є досягнення синергетичного ефекту у діяльності фірми під час використання загальних виробництв, каналів поширення, засобів просування і т.ін [3].

Диверсифікація як стратегія розвитку бізнесу може не тільки послідовно змінювати концентрацію та інтеграцію, залежно від віку та розміру компанії, а може мати місце і в момент проектування компанії (незалежно від віку та розміру), що пояснюється технологічними особливостями галузі, до якої належить компанія [1].

Диверсифікація як форма організації виробництва має ширший зміст, порівняно з диверсифікацією як стратегією. До першої належить будь-яке

розширення номенклатури, до другої – лише таке розширення номенклатури, що пов'язане з новими ринками.

Тенденції реструктуризації корпорацій підтверджують доцільність поєднання спеціалізації та диверсифікації, оскільки використовуючи процедури виділення непрофільних функцій у дочірні товариства та їх виходу на зовнішніх споживачів, корпорація загалом збільшує спеціалізацію окремих учасників групи, збільшуючи сукупний рівень диверсифікації. Це дає позитивний ефект як у частині управління ресурсами, і у частині підвищення мотивації персоналу виділених підрозділів ефективний працю [10].

Диверсифікація та інтеграція виступають як самостійні та рівноправні форми організації виробництва, при цьому формами їх реалізації можуть виступати: для інтеграції – такі види реорганізації суб'єктів господарювання, як злиття та поглинання; для диверсифікації – всі форми інтеграції, а також внутрішній розвиток і такі види реорганізації суб'єктів господарювання, як виділення, поділ і перетворення.

При горизонтальній інтеграції у новоствореного в результаті об'єднання підприємства сукупний асортимент не зміниться для жодного з об'єднаних підприємств. При горизонтальній диверсифікації створення об'єднаного підприємства призводить до розширення сукупного асортименту. При вертикальній інтеграції у новоствореного підприємства одночасно повинні виконуватися обидва наступні умови: незмінний асортимент; відсутність товарного залишку в межах, що передують кінцевій фазі технологічного ланцюжка підприємства.

Висновки. Початком глибокого вивчення процесу диверсифікації слугувало становлення стратегічного менеджменту, де вона сприймається як стратегія розвитку бізнесу. В сучасній економічній теорії та практиці не склалося єдиного підходу у виділенні видів та форм диверсифікації, як і цього поняття. Доцільно виділяти не тільки види диверсифікації, як це можна спостерігати у

більшій частини економічної літератури, а й форми її проведення. Подібне розмежування дозволяє більш точно визначати суть поняття та інструменти, необхідні для її здійснення через вибір конкретної форми її вираження. Диверсифікація дуже складний процес, який може привести не тільки переваги та користь, а й проблеми та збитки через плінність навколишньої ситуації, а саме економічної, політичної ситуації в країні. Все це спричинить за собою ускладнення збуту, посилення конкуренції, необхідність припинення того чи іншого виду діяльності. В даний час диверсифікація набуває статусу інструменту для визначення заходів, програм і проєктів при плануванні діяльності компаній як форма суспільної організації виробництва. У зв'язку з цим питання диференціації диверсифікації від інших форм організації виробництва вимагають подальшого осмислення та розвитку.

Використана література

1. Богачевська К. В. Теоретичні підходи до визначення поняття «диверсифікація підприємства» як економічної категорії. *Вісник Криворізького національного університету*. 2012. Вип. 33. С. 280-283.
2. Забурмеха Є.М. Особливості формування стратегії діяльності торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. С. 133-136.
3. Захарін С.В. Економічна диверсифікація як ефективний механізм забезпечення розвитку підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Захарін. – URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Natural/Vknutd/2012_1/139_145.pdf.
4. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник економічного зростання [Електронний ресурс] / Л. Івченко. – URL: http://sophus.at.ua/IA_2016_1/12_ivchenko_larisa-diversifikacija_dijalnosti_pidp.pdf.
5. Кавун О.О. Диверсифікація діяльності підприємницьких мереж у торгівлі: сутність, форми, мотиви та ризики здійснення [Електронний ресурс] / О.О. Кавун // *Проблеми економіки*. 2014. №2. С.243-247. – URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-2_0-pages-243_248.pdf.
6. Ковінько О.М. Сутність та зміст стратегії диверсифікації підприємств при виході на зовнішній ринок. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С.7-10.

7. Самойлик Ю. В. Аспекти економічної диверсифікації в системі ринкових відносин. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2014. Вип. 2. Т. 3. С. 276-280. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/249.pdf>.
8. Семенова В. Г. Інноваційний розвиток підприємств в контексті диверсифікації діяльності. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 2-3. С. 219-226. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2-3\(70-71\).2019.219-226](https://doi.org/10.33987/vsed.2-3(70-71).2019.219-226).
9. Скоробогатов М. М., Куцербубова О. І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 3. С. 18-21. URL: http://www.evd-journal.org/download/2011/2011-3/Ек_visnyk_3_2011-18-21.pdf.
10. Ужва А. М. Диверсифікація виробництва продукції як засіб ефективного розвитку регіональних продовольчих комплексів. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 183-194. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_171_23.
11. Цогла, О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С.147-151.

References

1. Bohachevska K. V. Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia «dyversyfikatsiia pidpryiemstva» yak ekonomichnoi katehorii. *Visnyk Kryvorizkoho natsionalnoho universytetu*. 2012. Vyp. 33. S. 280-283.
2. Zaburmekha Ye. M. Osoblyvosti formuvannia stratehii diialnosti torhovelnogo pidpryiemstva. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2014. № 5. S. 133-136.
3. Zakharin S.V. Ekonomichna dyversyfikatsiia yak efektyvnyi mekhanizm zabezpechennia rozvytku pidpryiemstva [Elektronnyi resurs] / S.V. Zakharin. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Natural/Vknutd/2012_1/139_145.pdf.
4. Ivchenko L. Dyversyfikatsiia diialnosti pidpryiemstv yak chynnyk ekonomichnoho zrostannia [Elektronnyi resurs] / L. Ivchenko. – URL: http://sophus.at.ua/IA_2016_1/12_ivchenko_larisa-diversifikacija_diialnost.pdf.
5. Kavun O.O. Dyversyfikatsiia diialnosti pidpryiemnytskykh merezh u torhivli: sutnist, formy, motyvy ta ryzyky zdiisnennia [Elektronnyi resurs] / O.O. Kavun // *Problemy ekonomiky*. – 2014. – №2. – S.243-247. –URL: http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-2_0-pages-243_248.pdf.
6. Kovinko O.M. Sutnist ta zmist stratehii dyversyfikatsii pidpryiemstv pry vykhodi na zovnishnii rynok. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2014. № 5. Т. 2. S.7-10.

7. Samoilyk Yu. V. Aspekty ekonomichnoi dyversyfikatsii v systemi rynkovykh vidnosyn. Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarynoi akademii. 2014. Vyp. 2. T. 3. S. 276-280. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/249.pdf>.

8. Semenova V. H. Innovatsiyni rozvytok pidpryiemstv v konteksti dyversyfikatsii diialnosti. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. 2019. № 2-3. S. 219-226. DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.2-3\(70-71\).2019.219-226](https://doi.org/10.33987/vsed.2-3(70-71).2019.219-226).

9. Skorobohatov M. M., Kutserubova O. I. Dyversyfikatsiia yak odyin iz shliakhiv pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpryiemstv u suchasnykh umovakh. Ekonomichnyi visnyk Donbasu. 2011. № 3. S. 18-21. URL: http://www.evd-journal.org/download/2011/2011-3/Ek_visnyk_3_2011-18-21.pdf.

10. Uzhva A. M. Dyversyfikatsiia vyrobnytstva produktsii yak zasib efektyvnoho rozvytku rehionalnykh prodovolchykh kompleksiv / A. M. Uzhva // Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka. 2016. Vyp. 171. S. 183-194. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_171_23.

11. Tsohla O.O. Stanovlennia dyversyfikatsiinykh protsesiv u diialnosti pidpryiemstv / O.O.Tsohla //Aktualni problemy ekonomiky. – 2011. – №7. – S.147–151.

Maria Ol. Vasilyeva

Assistant of Economics and Management Department,
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

Anton S. Vasilyev

Post Graduate Student of Economics and Management Department,
Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Kharkiv, Ukraine

DIVERSIFICATION AS A MECHANISM FOR ENSURING ENTERPRISE DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF MARKET INSTABILITY

Abstract. Increasing the financial stability of the organization is the most important problem of theory and practice in the modern economy. Even the most successful business cannot continuously develop and function unchanged for a long period of time. For organizations of any industry, the problem of effective diversification remains very relevant, as it will allow solving the following issues in the future: reducing costs, eliminating dependence on suppliers and subcontractors, forming working capital, and maximizing potential in general. The purpose of the study is to generalize the problems and consider the theoretical issues of diversification, necessary for the decision of the enterprise about the necessity or impracticality of diversification, to identify possible models of business management in the direction of diversification of the activities of industrial organizations. Implementation of research

tasks was achieved on the basis of studying scientific sources of information in the field of methods and models of strategic and innovative management of organizations. The article examines the theoretical issues of diversification, identifies alternatives to this process, specifies the objectives for decision-making depending on the competitiveness and profitability of the enterprise, traces the benefits and main problems of diversification. The article defines that diversification should be used if it will ensure the economic growth and development of the organization, increase its competitiveness. At the same time, it is necessary to take into account that there is no single diversification strategy for organizations. Organizations related to even one industry are unique, therefore the definition of the diversification strategy should also be original, because it depends on the position of the organization on the market, its potential, the dynamics of development, the behavior of competitors, the characteristics of its products (services, performed works, the state of the economy and other factors).

Key words: diversification, market, resources, range of products, costs, production.