УДК 338.33

Є. І. Богуславський,
к. е. н., доцент, доцент кафедри політекономії,
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця, м. Харків
М. К. Бобро,
студентка,
Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця, м. Харків

ВЕРТИКАЛЬНА ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК СПОСІБ ДОСЯГНЕННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ

Ye. Bohuslavskiy,
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Economy,
Kharkov, National University of Economics of Simon Kuznets
M. Bobro,
student, Kharkov National University of Economics of Simon Kuznets

VERTICAL DIVERSIFICATION AS A WAY OF THE SYNERGIC EFFECT ACHIEVEMENT

У статті здійснено аналіз результатів вертикальної диверсифікації на прикладі будівельного тресту "Трест Житлобуд-1". Надано детальний аналіз поетапного розширення виробництва шляхом переходу на часткове самозабезпечення, відмова від закупки деяких матеріалів, заміну їх продукцією власного виробництва задля економії та здійснення контролю над якістю проміжних матеріалів, що використовуються в будівництві. На прикладі підприємства доведено, що вертикальна диверсифікація, яка націлена на виробництво товару, компліментарного до вже існуючого, буде давати позитивний синергетичний ефект. Також проаналізовано ситуацію, коли виробництво продукції для забезпечення власних потреб поступово дає можливість збуту частини цієї продукції як вже самостійного товару, тобто вертикальна диверсифікація для самозабезпечення трансформується в диверсифікацію ринків збуту, та розширення клієнтурної бази. Перехід до часткового самозабезпечення було розглянуто як диверсифікацію поставок проміжних матеріалів.

The article analyses the results of the vertical diversification on the example of the building company "Trust Zhytlobud-1". The detailed analysis of the phased expansion of production through the transition toa partial self-sufficiency, the refusal to supply certain materials, and the replacement of their products by their own production for economizing and controlling the quality of componential materials used in building. It has been proved that vertical diversification, which is aimed at producing a product that is complementary to the one already existing, will lead to a positive synergic effect. Also, the situation was analyzed, when the producing of products to meet their own needs gradually gives an ability to sell part of them as the independent products, that is, vertical diversification for self-sustaining transforms into a diversification of sales markets and expansion of the customer base. The transition to the partial self-sufficiency was analyzed as the supply diversification of the componential materials.

Ключові слова: вертикальна диверсифікація, компліментарний товар, часткове самозабезпечення, диверсифікація ринків збуту, диверсифікація поставок, синергетичний ефект.

Key words: vertical diversification, complementary goods, partial self-sufficiency, diversification of sales markets, supply diversification, synergic effect.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблема ефективного функціонування бізнесу є однією з найважливіших проблем України. Від способів використання існуючих ресурсів окремих підприємств залежить ефективність функціонування економіки країни в цілому.

Як відомо, суспільно-економічне середовище є системою, елементи якої знаходяться в тісному взаємозв'язку. Тому погіршення одного з показників призводить до падіння інших.

Нераціональний розподіл коштів підприємства, помилки в управлінні виробничим процесом та інші недоліки функціонування фірми можуть призвести до банкрутства, яке, в свою чергу, саме причиною безробіття працівників. Саме тому питання правильного управління підприємством залишається актуальним за всіх часів.

Коли виробництво досягає певного масштабу, та чистий прибуток дозволяє фірмі інвестувати частину коштів у своє розширення, перед керівництвом постає питання, у якому саме напрямі його здійснювати. Розширення підприємства неможливе без структурних змін у виробництві і вимагає залучення додаткових коштів. Головне питання, яке цікавить керівництво фірми, — чи будуть ці витрати виправданими та принесуть очікуваний результат — збільшення обсягів виробництва й чистого прибутку.

На думку авторів, вертикальна диверсифікація, спрямована на виробництво товарів, компліментарних до вже існуючих буде у переважній більшості випадків мати позитивний синергетичний ефект та забезпечувати підприємству приріст обсягів виробництва та чистого прибутку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Використання процесу диверсифікації у розширенні фірми було неодноразово аналізовано такими видатними вченими, як П. Друкер, Ф. Котлер, А. Томпсон, А. Стрикленд та ін. Але вони розглядали ті випадки, коли метою диверсифікації було розширення асортименту продукції та, як наслідок, збільшення обсягів продажу. Але вони не звертали увагу на те, що метою вертикальної диверсифікації може бути виробництво продукції не з метою її подальшого продажу, а навпаки, для використання у виробництві вже існуючого товару.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є аналіз проведення процесу вертикальної диверсифікації за для розширення асортименту продукції для її подальшого використання у виготовлені вже існуючого товару; опис етапів проведення диверсифікації та аналіз її наслідків на прикладі великого будівельного підприємства. Новизна дослідження полягає у ствердженні, що вертикальна диверсифікація, націлена на виробництво товарів, компліментарних до вже існуючого, створить сприятливі умови до виникнення позитивного синергетичного ефекту.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Головною метою проведення диверсифікації є досягнення синергії та підвищення надійності підприємства. Тобто, проводячи диверсифікацію виробництва фірма страхує себе від банкротства через розширення сфери діяльності. Але підприємству не завжди вдається її реалізувати. На думку Котлера 70% проведених диверсифікацій є невдалими [1].

Наприклад, італійська компанія Fiat зазнала поразки через те, що вона обрала дуже широкий спектр діяльності (банківський і страховий ринок Італії, хімічну, аерокосмічну промисловості, сфери мас-медіа і телекомунікацій, оборонних технологій та ін. [2]), та активний процес диверсифікації виробництва відволік значну частину коштів, які слід було б залучити в основній діяльності підприємства, а саме: виготовлені автомобілів. У цьому випадку конгломератна диверсифікація, яка б мала зробити фірму більш конкурентоспроможною та надійною, сама стала причиною значних витрат.

Також прикладом невдалої диверсифікації може слугувати диверсифікація підприємства "Евросеть". Салони сотового зв'язку "Євросеть" користуються популярністю, але не так давно керівництвом було прийняте рішення відкрити декілька супермаркетів, у яких були розміщені товари для будинку та кухні, інакше кажучи, товари, які кардинально відрізняються від товарів, які споживачі звикли бачити у магазинах "Євросеть". Керівництво залучило значну частину коштів на організацію супермаркетів, але ці втрати не були компенсовані, через те, що товари, представлені на полицях не цікавили існуючих клієнтів "Євросети", а нові покупці обирали магазини, які вже мали репутацію на цьому ринку [3].

У наведених прикладах мала місце конгломератна диверсифікація, яка використовується підприємством за для опановування нових сегментів ринку. Цей тип диверсифікації пов'язан із ризиком та найчастіше не приносить бажаного результату.

Найбільш надійним типом диверсифікації є споріднена диверсифікація, а саме вертикальна. Вертикальна диверсифікація полягає у розвитку підприємства з метою розширення впродовж технологічного ланцюга. Тобто фірма починає виробляти продукцію, пов'язану з існуючим виробництвом, тобто продукцію, яку раніше вона купувала у якості матеріалів.

Наприклад, чеська компанія Studentagency, яка спеціалізувалась на автобусних перевозках по чеських містах тепер успішно займається організацією екскурсій і бронюванням готелів для мандрівників [4].

Також дуже яскравим прикладом вдалої вертикальної диверсифікації є компанія General Motors, яка на сьогоднішній день посідає третє місце у світі за кількістю проданих автомобілів. Власна продукція General Motors становить близько 65% загальної вартості автомобіля [5].

Процес проведення спорідненої диверсифікації шляхом злиття компаній проаналізував Аакер. Він стверджує, що такий тип диверсифікації дозволяє підприємству об'єднати декілька взаємодоповнюючих активів і компетенцій, коли кожна сторона дає інший то, чого той не вистачає [6, с. 385—386].

Така стратегія розвитку підприємства є дуже вигідною за однієї умови — коли вона призводить до синергетичного ефекту. Саме досягнення синергії є головною причиною проведення диверсифікації в споріднену галузь, бо у період економічного спаду фірми, які обрали синергетичну стратегію розвитку, показували кращі результати а ніж фірми-конгломерати [7, с. 63—64]. Існує й інша думка. Наприклад, Котлер у своїй роботі "Короткий курс менеджменту" стверджував, що диверсифікація у незнайомі галузі навпаки може бути корисною для підприємства та відкриє перед ним нові можливості. [1]. Та ми більш схиляємося до синергетичної стратегії розвитку.

Але потрібно зауважити, що найбільш явно синергія проявляється при застосуванні вертикальної диверсифікації, за якої фірма отримує контроль над всім ланцюгом виробництва [8].

Із усього вищезазначеного випливає те, що найбільш успішна стратегія розвитку підприємства є та, метою якої є досягнення синергетичного ефекту. Ця мета досягається через застосування спорідненої вертикальної диверсифікації виробництва.

Але тут постає питання — чому саме вертикальна диверсифікація у більшості випадків має позитивні результати. Та чому при усіх інших видах диверсифікації вірогідність виникнення синергії значно менша?

Відповіді на ці запитання наданоу статті "Диверсифікація: синергетичний ефект або мультиплікатор компліментарності?" [9]. Автор стверджує, що головним джерелом синергетичного ефект є компліментарність товарів, які виробляє фірма. Тобто для вдалого проведення диверсифікації, товари мають доповнювати один одного [9]. Друкер навіть стверджує, що диверсифікація виробництва дуже рідко буває вдалою, якщо напрямки розвитку не об'єднані одним початком — ринком чи технологіями [10]. А це досягається саме при спорідненій вертикальній диверсифікації.

Однією із головних переваг цього типу диверсифікації є стратегічна відповідність нового виробництва до вже існуючого, яке основою високої конкурентоспроможності [11].

У нашому випадку будівельна компанія "Трест Житлобуд-1" обрала саме цю стратегію розвитку. Далі у статті ми представимо результати проведеної спорідненої вертикальної диверсифікації.

Перш ніж перейти до, безпосередньо, аналізу діяльності будівельного тресту "Трест Житлобуд-1", слід приділити увагу загальним характеристикам підприємства за для того, щоб зрозуміти, яке місце трест займає у будівельному бізнесі та яку роль відіграє в житті міста Харкова.

Історія створення компанії "Трест Житлобуд-1" дуже показова. Фактично трест почав функціонувати з 10 травня 1947 р. [12].

На сьогоднішній день АС "Трест Житлобуд-1" є найбільшою будівельною компанією міста Харкова. Нею введено в дію більше 3 мільйонів квадратних метрів житла, 67 магазинів, Центральний парк культура і відпочинку ім. Горького 5 універсамів, 2 критих ринку, 37 шкіл, 6 комплексів професійно-технічних училищ, 82 дитячих садка, а також 14 об'єктів охорони здоров'я.

Побудовано проектні інститути — Гипросталь, Інститут проблем машинобудування, Южгіпроцемент, Гіпроводхоз, Харьковсельхозпроект, ПКТІсельтзмаш, Главметзбут [13].

За 70 років існування "Трест Житлобуд-1" реалізував 93 проекту (у 2015 році компанією було побудовано 65% житла Харкова), будує 25 будинків на рік, збудував 14 храмів та реконструював 8 об'єктів культури.

Таким чином, ми можемо бачити, що діяльність тресту дуже різноманітна. Компанія дуже швидко розвивається одночасно у багатьох напрямах та постійно шукає нові шляхи оптимізації виробничого процесу.

Головним видом діяльності компанії є будівництво, тобто продукцією можна вважати квадратні метри побудованого житла, бо саме вони є предметом торгівлі. У межах своєї активної діяльності керівництво компанії вирішило провести вертикальну диверсифікацію — розширити асортимент продукції. У 1997 році було розпочато виробництво вікон. Але метою цього заходу було не вивести на ринок нового продукту під лейблом "Житлобуд-1".

Виготовлені вікна з самого початку йшли не на продаж, а в першу ж чергу використовувалися у будівництві. Тобто лінія була створена за для забезпечення потреб основного виробництва — будівництва.

Виробництво вікон мало успіх, тому у 2010 році почала функціонувати ще одна лінія з виробництва бетону, який також використовувався в будівництві та реконструкції.

У 2014 році було розпочато виробництво пінопласту, а у 2016 році "Житлобуд-1" почав випускати власну фарбу для екстер'єрних та інтер'єрних робіт.

Нині "Житлобуд-1" окрім будівництва також виготовляє вікна, бетон, пінопласт, металоконструкції, фарбу, тротуарну плитку та надає послуги повного та часткового ремонту, але усі ці лінії виробництва є побічними, та були створені для того, щоб відмовитися від поставок усіх цих матеріалів, та перейти на самозабезпечення.

Відмова від поставок та організація власного виробництва були здійснені за наступних причин:

1. Відмова від поставок проміжних матеріалів дає змогу контролювати їх якість і, як наслідок, якість кінцевого продукту.
2. Не зважаючи на витрати при організації власного виробництва, виробляти проміжні матеріали самостійно значно дешевше а ніж купувати їх у постачальників.
3. Будь-які витрати на виробництво тих чи інших матеріалів є інвестиціями у розвинення власного підприємства.

Здійснення контролю над усім ланцюгом виробництва від сировини до кінцевого продукту є головною метою, з якою проводиться вертикальна диверсифікація [9]. Тому ми можемо зробити висновок, що "Житлобуд-1" використав саме цей тип диверсифікації за для оптимізації виробничого процесу. Споріднена диверсифікація дуже вигідна, коли між ланцюгами виробництва підприємства існує логічний зв'язок [14]. У нашому випадку, декілька ліній виробництва створені для обслуговування основної лінії. Вертикальна диверсифікація завжди пов'язана з попередньою сферою діяльності фірми та спрямована на поглинання постачальників споживачами, як це ми можемо бачити на прикладі будівельного тресту, який перейшов на часткове самозабезпечення.

Також важливо зауважити, що всі вищезазначені побічні товари, які почав виробляти трест є компліментарними до основного продукту — будівництва.

Як вже було сказано раніше, усі побічні лінії виробництва були створені для забезпечення компанії проміжними матеріалами, необхідними для будівництва. Від цін на бетон, металоконструкції, вікна та інші матеріали залежить ціна кінцевого продукту, а, як наслідок, і попит на нього. Якщо ціна на будівельні матеріали буде низька, це знизить вартість квартир та, за законом попиту та пропозиції, збільшить на них попит.

Виходячи з того, що компліментарними товарами можуть вважатися лише ті, у яких ціна одного впливає на попит іншого, ми можемо зробити висновок, що виробництво проміжних матеріалів для будівництва є виробництвом саме компліментарних товарів. Результатом неодноразового проведення пов'язаної вертикальної диверсифікації є розділення виробництва на дві великі взаємопов'язані категорії: основна лінія (будівництво) та побічна лінія (проміжні матеріали).

У наступній таблиці наведено данні про обсяги валового доходу від реалізації продукції основної та побічної ліній (тис. грн):

Як ми бачимо зниження показників відбувається лише у виробництві вікон. Але це можна пояснити тим, що виробництво вікон було розпочато першим із всіх побічних, та по мірі того як росла фірма, кошти відволікались на інші лінії виробництва — бетон, пінопласт, металоконструкції та фарбу.

Інакше кажучи, фінансування побічних ліній виробництва здійснюється неоднорідно, залежно від потреб самої компанії, що також можна віднести до позитивних наслідків диверсифікації — більш просте керування обсягами виготовленої продукції.

Однак загальний обсяг валового доходу значно виріс за останній 7 років, а це означає, що споріднена вертикальна диверсифікація виробництва мала успіх (за умови компліментарності товарів) та досягла поставленої мети — скоротила витрати підприємства на виготовлення головного продукту, та також дала можливість залучення коштів шляхом реалізації комплектуючих матеріалів.

Таблиця 1. Обсяги валового доходу від реалізації продукції основної та побічної ліній

Вид виробництва	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік
Будівництво (основна лінія)	266662	206238	212342	309533	309739	430068	476584
Виробництво вікон (побічна лінія)	899	1091	1084	826	548	637	573
Виробництво бетону (побічна лінія)	1974	4117	8603	5228	9141	17527	31673
Виробництво пінопласту (побічна лінія)	-	-	-	-	-	254	988
Виробництво металоконструкцій (побічна лінія)	22	91	547	177	325	726	584
Виробництво фарби (побічна лінія)	-	-	-	-	-	-	2135
РАЗОМ	269557	211537	222576	315764	319753	449212	512536

Графічно сучасну структуру виробництва можна представити у вигляді схеми (рис. 1), яка демонструє, скільки відсотків валового доходу припадає на кожну галузь виробництва станом на 2016 рік.

Обсяг статті не дозволяє нам провести аналіз усіх напрямків виробництва, тому ми проведемо оцінку результатів диверсифікації на прикладі виробництва бетону, який приносить найбільший дохід від реалізації серед проміжних матеріалів.

Як було вже сказано раніше, головною метою проведення вертикальної диверсифікації була відмова від постачальників проміжних матеріалів за для контролю якості продукції та економії.

Ця мета була успішно досягнута — після організації виробництва бетону компанія здобула можливість здійснювати контроль якості та виробляти таку сировину, яка б задовольняла потреби саме тресту "Житлобуд-1".

Також був отриманий значний економічний ефект — у наступній таблиці наведені данні за 2014—2016 роки, які демонструють обсяг коштів (тис. грн), витрачених на власне виробництво бетону та обсяг коштів зекономлених завдяки ньому (табл. 2).

Як ми бачимо, економія за рахунок власного виробництва перевищила 18%.

Таким чином, ми бачимо, що мета, яку переслідувало керівництво, проводячи вертикальну диверсифікацію була досягнута в повному обсязі, але потрібно зауважити, що проведене диверсифікація не тільки виконала свою функцію, але й відкрила для підприємства нові можливості.

Організовуючи виробництво бетону для забезпечення власних потреб підприємства керівництво не переслідувало мети реалізації цього продукту як самостійного окремого від будівництва.

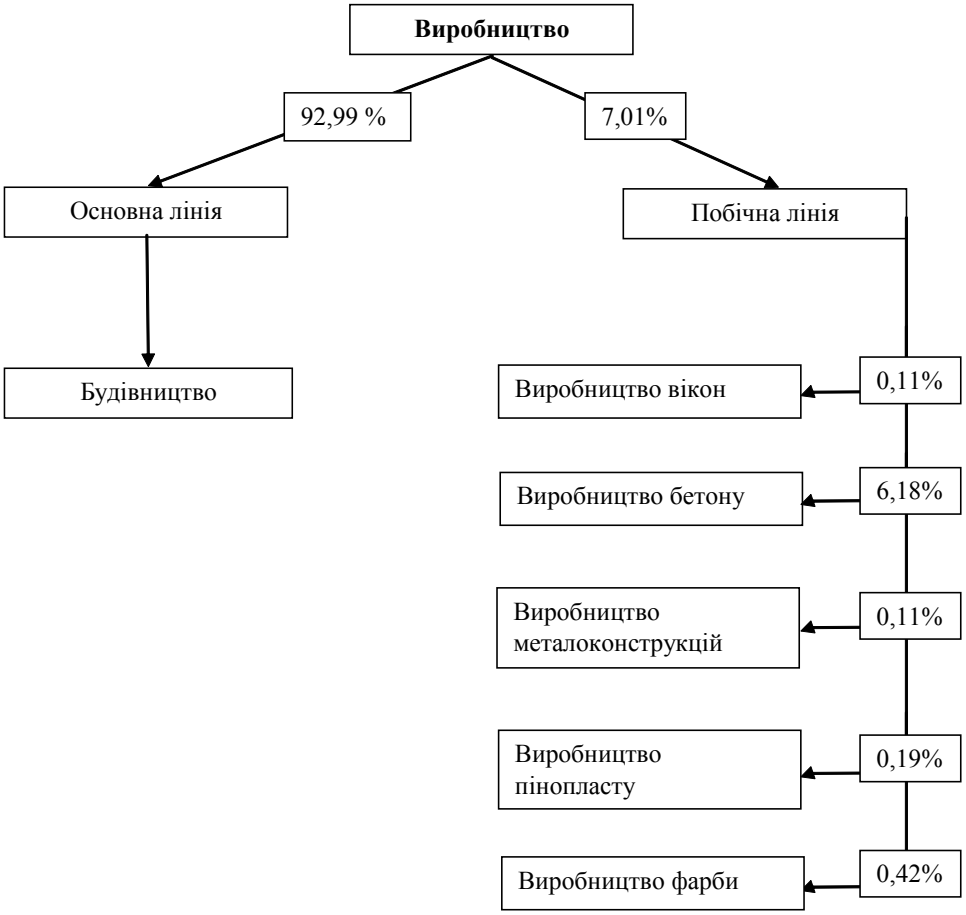

Рис. 1. Сучасна структура виробництва "Трест Житлобуд-1 станом на 2016 рік"

Але обсяги виробництва бетону досягли таких масштабів, що компанія прийняла рішення продавати деякий відсоток виготовленого продукту, як самостійний товар. Тобто якщо спочатку власне виробництво допомагало лише заощадити кошти, то зараз частина, що йде на продаж з певною націнкою, приносить свій чистий прибуток.

Розглянемо це більш детально у вигляді таблиці 3.

Таблиця 2. Обсяг витрачених та заощаджених коштів під час виробництва бетону

Рік	Витрачено на виробництво	Закупочні ціни постачальників	Економія завдяки власному виробництву
2014	15387	16926	1539
2015	23262	26751	3489
2016	62323	75411	13088
Разом	**100972**	**119088**	**18116**

До таблиці були включені дані за 2012—2016 роки, тому що це найбільш доцільно аналізувати результати виробництва після того, як пройшов деякий час з моменту його створення. Саме тому ми почали аналізувати дані, які були отримані на 2 році існування виробництва бетону.

Як ми бачимо, відсоток бетону, реалізованого як самостійний продукт стабілізувався на рівні 20—25%. Спочатку відсоток складав 43,27% та знизився до 25,15% у наступному році, але подальше коливання відбувалося у межах від 20% до 28%, що свідчить про відносну стабілізацію попиту.

Валовий дохід від реалізації бетону, як самостійного продукту впевнено зростає (рис. 2).

Також потрібно зауважити, що коли керівництво тресту "Житлобуд-1" прийняло рішення реалізовувати частину проміжних матеріалів, як самостійний продукт, був зроблений один із най значущих кроків до створення бренду "Житлобуд-1" у будівельному бізнесі.

Важливим напрямком розвитку фірми є надання послуг ремонту та дизайну інтер'єру, що тільки підсилює дію вертикальної диверсифікації — трест контролює увесь ланцюг виробництва, починаючи з матеріалів до кінцевого продукту — квартири.

ВИСНОВКИ

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що споріднена вертикальна диверсифікація дозволяє підприємству не тільки мінімізувати витрати, але й надає нові шляхи отримання прибутку, навіть якщо ця мета не була поставлена з самого початку. Цей тип диверсифікації робить виробничий процес незалежним від зовнішніх факторів (у нашому випадку — поставок проміжних матеріалів) тим самим полегшує контроль над якістю кінцевого продукту.

Стратегічна відповідність функціонуючих виробництв, яка поширюється на маркетинг, управління та виробництво, забезпечує фірмі високий рівень конкурентоспроможності та стійкості до кризових явищ.

На основі усього вищезазначеного можна зробити висновок, що проведена вертикальна диверсифікація спрямована на виробництво компліментарних товарів до вже існуючого за для переходу на самозабезпечення мала позитивні наслідки для будівельного тресту АС "Трест Житлобуд-1" та навіть призвела до незапланованого прибутку від реалізації комплектуючих матеріалів як самостійного продукту.

Позитивні наслідки диверсифікації буди досягнуті завдяки спорідненій вертикальній диверсифікації, яка призвела до синергетичного ефекту. Це лише підтверджує думку про те, що компліментарність є джерелом синергетичного ефекту та гарантує успіх диверсифікації.

Запропонований метод використання компліментарної вертикальної диверсифікації може бути використаний у бізнесі будь-якого масштабу, це робить його ідеальним для застосування в сільському господарстві.

На прикладі будівельної фірми "Трест Житлобуд-1" було виведено схему вдалої стратегії розвитку підприємства:

Компліментарність — синергізм — споріднена диверсифікація — вертикальна диверсифікація.

Тобто було доведено, що компліментарність є основою синергізму, який, в свою чергу, досягається завдяки проведенню спорідненої вертикальної диверсифікації.

Також був здійснений важливий крок до створення власного будівельного бренду "Трест Житлобуд-1". Слід зазначити, що проведена диверсифікація також може бути класифікована, як диверсифікація поставок, бо перехід на самозабезпечення змусив керівництво відмовитися від використання сировини вже існуючих постачальників.

Та ще одним із результатів стала диверсифікація ринків збуту, якщо при існуванні лише будівництва головним споживачем залишалося населення міста, яке не

Таблиця 3. Показники ефективності функціонування підприємства

Рік	Показник	Дані
2012	Загальний обсяг виготовленого бетону	18409 тис. грн
	Дохід від реалізації бетону як самостійного продукту	8603 тис. грн
	Собівартість реалізованого бетону	7966 тис. грн
	% реалізованого бетону від загального обсягу виготовленого	43,27%
2013	Загальний обсяг виготовленого бетону	20578 тис. грн
	Дохід від реалізації бетону як самостійного продукту	5228 тис. грн
	Собівартість реалізованого бетону	5176 тис. грн
	% реалізованого бетону від загального обсягу виготовленого	25,15%
2014	Загальний обсяг виготовленого бетону	28995 тис. грн
	Дохід від реалізації бетону як самостійного продукту	9141 тис. грн
	Собівартість реалізованого бетону	7712 тис. грн
	% реалізованого бетону від загального обсягу виготовленого	26,6%
2015	Загальний обсяг виготовленого бетону	55285 тис. грн
	Дохід від реалізації бетону як самостійного продукту	17527 тис. грн
	Собівартість реалізованого бетону	15569 тис. грн
	% реалізованого бетону від загального обсягу виготовленого	28,16%
2016	Загальний обсяг виготовленого бетону	119162 тис. грн
	Дохід від реалізації бетону як самостійного продукту	31673 тис. грн
	Собівартість реалізованого бетону	26244 тис. грн
	% реалізованого бетону від загального обсягу виготовленого	22,02%

мало ніякого відношення до будівельного бізнесу, то зі створенням побічних ліній до складу клієнтів компанії увійшли підприємці, які так чи інакше пов'язані із будівництвом.

Таким чином, можна зробити висновок, що проведення вертикальної компліментарної диверсифікації з метою забезпечення потреб підприємства АС "Трест Житлобуд-1" було успішним.

Повертаючись до теми використання вертикальної компліментарної диверсифікації в сільському господарстві, потрібно наголосити на головній перевазі застосування саме представленого в дослідженні методу — поданий тип диверсифікації дозволяє контролювати увесь ланцюг виробництва та здійснювати контроль якості як кінцевого продукту, так і його складових, що є дуже важливим при виготовлені, наприклад, продуктів харчування.

Як було зазначено вище, цей тип диверсифікації є одним із найнадійніших та швидко надає очікуваний результат. Через досягнення синергії він також відкриває перед фірмою нові можливості у вигляді диверсифікації ринків збуту, збільшення чистого прибутку та ін.

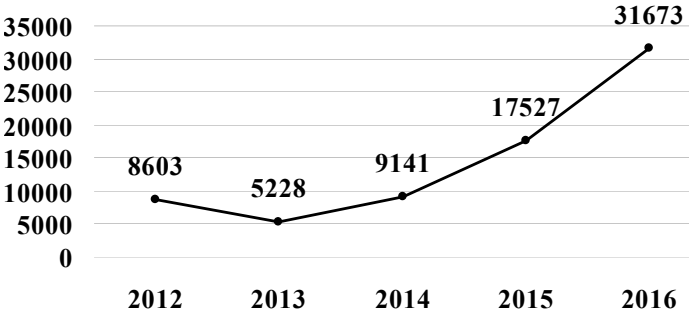

Рис. 2. Динаміка змін обсягу валового доходу від реалізації бетону як самостійного продукту (тис. грн)

Література:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга: краткий курс. — Пер с англ. — М.: Издательскийдом "Вильяме", 2007. — 656 с.
2. Диверсификация FIAT [Електронний ресурс]. — Режим доступу:http://www.addere.ru/w27.htm
3. Диверсификация бизнеса — что вы продаете, кому и как [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.mobile-review.com/articles/2014/armchair-analytics-17.shtml#s2
4. Диверсификация: виды и возможности, причины использования, примеры успешной стратегии [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://businessmonster.ru/terminyi/diversifikatsiya-eto.html#h2_2
5. Маркетинг и реклама [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://megos.org.ua/navczannia/ru/marketyng.reklama.14.10.html
6. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. — 7-е изд. / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. — СПб.: Питер, 2007. — 496 с.
7. Ансофф І. Стратегическое управление. — Пер с англ. — М.: Издательство "Aldebaran", 1989. — 303 с.
8. Богуславський Є.І. Класифікація видів диверсифікації / Є.І. Богуславський, А.І. Тіщенко // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки: збірник наукових праць. — 2011. — №1. — С. 186—196.
9. Boguslavkiy Y.I. Diversification: the synergetic effect or the multiplier of complementary? / Y.I. Boguslavkiy, A.I. Tishchenko // Науковий журнал "Економіка розвитку". — 2012. — № 2. — С. 50—57.
10. Питер Ф. Друкер Энциклопедия менеджмента. — Пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильяме", 2004. — 432 с.
11. Диверсификация как способ управления бизнесом [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://indivip.ru/osnovy/diversifikaciya-kak-sposob-upravleniya-biznesom.html
12. История трест Жилстрой-1 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://gs1.com.ua/istoriya/
13. О компании [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://gs1.com.ua/o-kompanii/
14. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегичний менеджмент. — 12-е издание. — Пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильяме", 2006. — 928 с.: ил. — Парал. тит. англ.

References:

1. Kotler, F. (2007), Osnovy marketinga Kratkii kurs [Marketing bases Short course], Willame, Moscow, Russia.
2. Addere.ru (2017), "Diversification FIAT", available at: http://www.addere.ru/w27.htm (Accessed 15 Oct 2017).
3. Mobile-review (2014), "Business diversification - what do you sell, who and how", available at: https://www.mobile-review.com/articles/2014/armchair-analytics-17.shtml#s2 (Accessed 15 Oct 2017).
4. Business monster (2017), "Diversification: types and opportunities, reasons for use, examples of successful strategies", available at: http://businessmonster.ru/terminyi/diversifikatsiya-eto.html#h2_2 (Accessed 15 Oct 2017).
5. Megos.org (2017), "Marketing and advertising", available at: http://megos.org.ua/navczannia/ru/marketyng.reklama.14.10.html (Accessed 15 Oct 2017).
6. Aaker, D. (2007), Strategicheskoe rynochnoe upravlenie [Strategic market management], Piter, St. Petersburg, Russia.
7. Ansoff, I. (1989), Strategicheskoe upravlenie [Strategic menegement], Aldebaran, Moscow, Russia.
8. Bohuslavskiy, Ye. I. and Tyshchenko A. I. (2011), "Classificationof the kinds of diversification", Naukovyi vistnyk Bukovinskoi derzhavnoi finansivoi akademii. Ekonomichni nauky: zbirnyk naukovykh prats',vol. 20, no. 1, pp. 186—196.
9. Bohuslavskiy, Ye. I. and Tyshchenko A. I. (2012), "Diversification: synergetic effect, or the multiplier of complementarity?", Ekonomika rozvytku, vol. 62, no. 2, pp. 50—57.
10. Drucker, F. P. (2004), Entsyklopediya menedzhmenta [Encyclopedia of management],Willame, Moscow, Russia.
11. All about individual entrepreneurship (2017), "Diversification as the way of the business management", available at: http://indivip.ru/osnovy/diversifikaciya-kak-sposob-upravleniya-biznesom.html (Accessed 15 Oct 2017).
12. Zhylstroi-1 (2017), "History trust Zhylstroi-1", available at:http://gs1.com.ua/istoriya/ (Accessed 15 Oct 2017).
13. Zhylstroi-1 (2017), "About company", available at:http://gs1.com.ua/o-kompanii/ (Accessed 15 Oct 2017).
14. Thompson, A. and Striklend, A. (2006) Strategicheskii menedzhment [Strategic management], Willame, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 16.10.2017 р.