



Стала економіка

УДК 339.137.2:658.1

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13934456>

Продуктова диверсифікація як стратегія зростання бізнесу: ризики та можливості

Шаврей Олександр Григорович

керівник відділу продуктів, ТОВ «Скайтрейд», м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0009-0006-0136-115X>

Прийнято: 26.09.2024 | Опубліковано: 15.10.2024

***Анотація.** Продуктова диверсифікація є однією з ключових стратегій розвитку для багатьох компаній в умовах швидкоплинних змін на ринку та глобалізації. Ця стратегія дозволяє підприємствам зменшувати ризики, зумовлені залежністю від обмеженого асортименту товарів або послуг, та розширювати свої можливості на нових ринках. Проте для досягнення високої ефективності цієї стратегії необхідно ретельно аналізувати як потенційні можливості, так і пов'язані з диверсифікацією ризики.*

***Мета** статті полягає у дослідженні продуктової диверсифікації як стратегії бізнес-розвитку. Водночас визначено основні принципи продуктової диверсифікації, проведено аналіз її впливу на стратегічні рішення компаній, оцінено потенційні можливості та ризики, а також розроблено рекомендації для підприємств щодо ефективного впровадження цієї стратегії у сучасних ринкових умовах.*

*Для дослідження результативних та нерезультативних випадків продуктової диверсифікації застосовано **методи** системного та порівняльного аналізу. Опрацювання наукових джерел дозволило*



ідентифікувати основні тенденції та виявити прогалини у вивченні цієї тематики, а також оцінити практичний вплив диверсифікації на розвиток підприємств.

Проведене дослідження підтвердило, що продуктова диверсифікація є дієвим інструментом для мінімізації ризиків та розширення ринкових можливостей підприємств, особливо в умовах високої конкуренції та глобальних економічних трансформацій. Водночас, ця стратегія супроводжується певними викликами, зокрема зростанням операційних витрат та складнощами в управлінні новими напрямками діяльності. На основі отриманих результатів було сформульовано рекомендації для підприємств щодо оптимального поєднання можливостей і ризиків диверсифікації, що забезпечить їх стабільний розвиток.

У висновках констатовано, що продуктова диверсифікація виступає важливим механізмом для забезпечення сталого розвитку підприємства, проте її ефективність визначається ретельним плануванням, ґрунтовним оцінюванням потенційних ризиків та раціональним використанням ресурсів компанії.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, стійкий розвиток, нові продукти, ринкові ніші, якість готової продукції.*

Product Diversification as a Business Growth Strategy: Risks and Opportunities

Aliaksandr Shaurei

Head of the product department Limited Liability Company “Skai Trade” (LLC “SKAI TRADE”)

Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0006-0136-115X>

Abstract: *Abstract. Product diversification is one of the key development strategies for many companies in the context of rapidly changing markets and globalisation. This strategy allows companies to reduce the risks caused by*



dependence on a limited range of goods or services and expand their opportunities in new markets. However, to achieve high efficiency of this strategy, it is necessary to carefully analyse both potential opportunities and risks associated with diversification.

The purpose of the article is to study product diversification as a business development strategy. At the same time, the author defines the basic principles of product diversification, analyses its impact on strategic decisions of companies, assesses potential opportunities and risks, and develops recommendations for enterprises on the effective implementation of this strategy in the current market conditions.

To study the effective and ineffective cases of product diversification, the methods of systematic and comparative analysis are applied. The study of scientific sources allowed to identify the main trends and gaps in the study of this topic, as well as to assess the practical impact of diversification on the development of enterprises.

The study confirmed that product diversification is an effective tool for minimising risks and expanding market opportunities for enterprises, especially in a highly competitive environment and global economic transformations. At the same time, this strategy is accompanied by certain challenges, such as rising operating costs and difficulties in managing new business lines. Based on the results obtained, the article formulates recommendations for enterprises on the optimal combination of opportunities and risks of diversification, which will ensure their sustainable development.

The conclusions state that product diversification is an important mechanism for ensuring the sustainable development of an enterprise, but its effectiveness is determined by careful planning, a thorough assessment of potential risks and rational use of company resources.

Keywords: *competitiveness, sustainable development, new products, market niches, quality of finished products.*



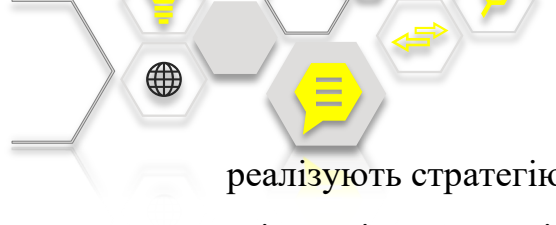
Постановка проблеми. В умовах сучасного бізнес-середовища, яке постійно змінюється під впливом глобалізації, технологічного прогресу та економічних проблем, перед компаніями постає необхідність пошуку нових шляхів для збереження конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку. Продуктова диверсифікація є однією з таких стратегій, що дозволяє розширювати асортимент товарів і послуг, освоювати нові ринкові ніші, збільшувати доходи та зменшувати залежність від обмеженого асортименту продукції.

Водночас ця стратегія несе певні ризики, зокрема, надмірна диверсифікація може спричинити розсіювання ресурсів і погіршення якості продукції. Це дослідження зосереджено на аналізі методів, які допоможуть мінімізувати ці ризики та забезпечити ефективне впровадження диверсифікації в бізнес-процеси.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури свідчить, що продуктова диверсифікація на сьогодні є одним із центральних напрямів досліджень. Науковці акцентують увагу на дослідженні її різноманітних аспектів, таких як вплив на стійкість підприємств, підвищення конкурентоспроможності та здатність до адаптації в умовах динамічних ринкових змін.

Згідно з дослідженнями таких економістів, як Т. Касумов [1], О. Гетьман та Я. Величко [2], диверсифікація є стратегічним підходом, що дозволяє підприємствам розширювати сферу своєї діяльності та зменшувати ризики, пов'язані з надмірною концентрацією на одному сегменті ринку або продукті. У контексті зростаючої невизначеності та глобалізації, продуктова диверсифікація постає як ефективний інструмент для адаптації бізнесу до мінливих потреб споживачів.

Емпіричні дослідження, проведені Ю. Перегудою [3] та Т. Морщенок, А. Острик [4], підтверджують гіпотезу про позитивний вплив диверсифікації на стійкість бізнесу. Аналіз кейсів демонструє, що підприємства, які

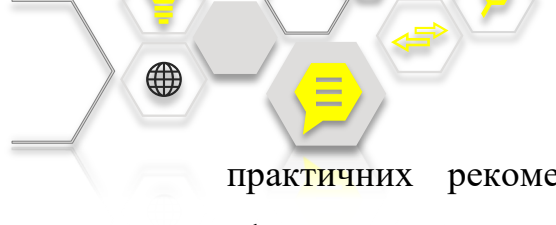


реалізують стратегію диверсифікації, характеризуються вищими показниками стійкості до економічних шоків та більш тривалими темпами зростання.

У дослідженнях Л. Івченко [5] та О. Згурської [6] детально проаналізовано вплив продуктової диверсифікації на розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. Авторки наголошують, що для компаній, які функціонують в умовах економічної нестабільності, диверсифікація виступає важливим інструментом для підвищення стійкості та розширення можливостей на ринку. Водночас дослідниці підкреслюють, що впровадження стратегії диверсифікації стикається з певними перешкодами, зокрема, з недостатнім фінансуванням та дефіцитом кваліфікованих фахівців. Загальний аналіз сучасних наукових публікацій вказує на зростання значущості продуктової диверсифікації в умовах глобальних викликів та невизначеності. Ця стратегія відкриває нові перспективи для розвитку підприємств, проте вимагає комплексного підходу та ретельного планування.

Виокремлення нерозв'язаних раніше частин загальної проблеми.

Хоча продуктова диверсифікація активно розглядається як стратегія розвитку бізнесу, існує низка аспектів, які залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, більшість наукових досліджень зосереджуються на великих корпораціях, тоді як специфіка застосування стратегій диверсифікації у малих та середніх підприємствах потребує подальшого аналізу. Важливо дослідити, як такі підприємства можуть ефективно адаптувати свої стратегії диверсифікації в умовах обмежених фінансових ресурсів, кадрового дефіциту та високої залежності від обмеженого ринкового сегмента. Також необхідним є аналіз можливостей використання альтернативних джерел фінансування та визначення оптимальних підходів до управління новими напрямками бізнесу у малих та середніх підприємствах. Це дослідження робить внесок у розробку



практичних рекомендацій для малих та середніх підприємств щодо ефективного впровадження стратегій диверсифікації, що дозволить їм адаптуватися до нестабільного ринкового середовища та забезпечити довгострокову стійкість свого розвитку.

Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою статті є аналіз продуктової диверсифікації як стратегії розвитку бізнесу.

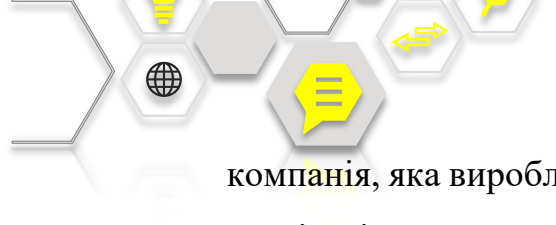
Завдання дослідження полягають у:

- 1) визначенні основних принципів продуктової диверсифікації та їх ролі в бізнес-стратегіях;
- 2) дослідженні можливостей і ризиків, які відкриває диверсифікація;
- 3) формулюванні рекомендацій для підприємств щодо ефективного використання диверсифікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під продуктовою диверсифікацією розуміють стратегію, яка дає змогу компаніям розширювати свій асортимент товарів чи послуг, щоб зменшити ризики й підвищити прибутковість [7, с. 8–9]. Вона допомагає бізнесу адаптуватися до змін на ринку, залучати нових клієнтів і розвиватися в умовах конкуренції. Залежно від цілей компанії та її ресурсів, диверсифікація може бути горизонтальною, вертикальною, конгломератною [8, с. 17].

Горизонтальна диверсифікація означає, що компанія створює нові продукти, які схожі на ті, що вона вже виробляє, але орієнтовані на інші групи споживачів чи ринки. Це розширення товарної лінійки допомагає компанії збільшити свою присутність на ринку без внесення значних змін у технологічні процеси. Наприклад, виробник побутової техніки може почати випускати нові моделі, адаптовані для різних країн чи категорій споживачів. Така стратегія сприяє тому, що компанія може використовувати наявні знання й ресурси, водночас залучаючи нові сегменти ринку.

Вертикальна диверсифікація стосується розширення діяльності компанії на інші етапи виробничого чи збутового процесу. Це можуть бути як інтеграція на рівень постачальників, так і контроль збуту готових товарів. Наприклад,

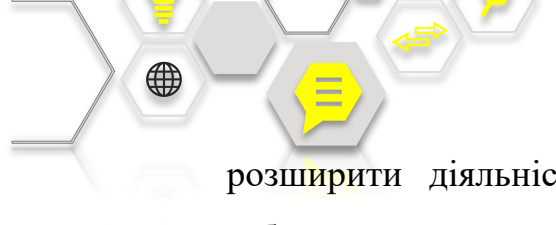


компанія, яка виробляє одяг, може відкрити власну мережу магазинів для його реалізації. Такий підхід допомагає контролювати якість продукції та зменшувати залежність від партнерів чи посередників, тим самим знижуючи витрати.

Конгломератна диверсифікація передбачає вихід підприємства на принципово нові ринки, не пов'язані з його основною сферою діяльності. Така стратегія, незважаючи на підвищені ризики, пов'язані з відсутністю досвіду в нових сферах, дозволяє диверсифікувати джерела доходу та знизити залежність від коливань на первинному ринку. Класичним прикладом є розширення діяльності будівельної компанії на туристичний бізнес або виробництво екологічно чистих продуктів. Ефективність такої стратегії безпосередньо залежить від здатності компанії швидко адаптуватися до нових умов господарювання та опановувати нові компетенції.

Продуктова диверсифікація, як стратегія розвитку підприємства, передбачає розширення номенклатури товарів або послуг. Вибір конкретного типу диверсифікації є складним завданням, оскільки залежить від внутрішніх ресурсів компанії, її стратегічних цілей та готовності до ризику. Необхідно підкреслити, що диверсифікація не лише дозволяє адаптуватися до мінливих умов ринку, а й відкриває нові можливості для зростання. Однак, розширення асортименту є складним процесом, який вимагає ретельного планування та управління, оскільки від нього залежить довгострокова конкурентоспроможність компанії.

Щонайперше, диверсифікація слугує механізмом зниження ризиків, оскільки впровадження різноманітних продуктів дозволяє компанії мінімізувати залежність від одного джерела доходу. У випадках, коли попит на конкретний продукт знижується або відбуваються зміни на ринку, підприємство може компенсувати втрати за рахунок продажу інших товарів. Такий підхід набуває особливої актуальності в умовах економічної нестабільності, коли попит може суттєво коливатися. Наприклад, підприємство, яке спеціалізується на виробництві електроніки, може



розширити діяльність у сфері розробки програмного забезпечення, що забезпечить додаткові джерела доходу у разі скорочення попиту на апаратні засоби [4, с. 396–397].

По-друге, розширення асортименту продукції може значно посилити позиції бренду на ринку. Коли споживачі відзначають, що компанія пропонує широкий вибір товарів, це формує у них уявлення про компанію як про надійного та інноваційного гравця на ринку. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів, оскільки вони відчують, що можуть задовольнити різноманітні потреби в межах однієї торговельної марки. Наприклад, підприємство, яке розширює свій асортимент, включивши до нього одяг та аксесуари, може стати пріоритетним вибором для своїх клієнтів, які шукають зручність у придбанні всіх необхідних товарів у одному місці [9].

Крім того, продуктова диверсифікація відкриває нові перспективи для виходу на інші ринки. Входження до нових сегментів або географічних регіонів може сприяти істотному збільшенню доходів. Компанія, яка раніше обмежувала свою діяльність одним ринком, завдяки диверсифікації може ефективно розширити свій вплив на інші ринки, адаптуючи продукцію до специфічних вимог та переваг місцевих споживачів [10, с. 59–60].

Сучасний бізнес-середовище характеризується посиленням конкурентного тиску, що зумовлює необхідність для компаній не лише орієнтуватися на фінансові результати, а й враховувати екологічні та соціальні чинники у своїй діяльності. У цьому контексті диверсифікація може стати не лише засобом для досягнення прибутку, а й важливим елементом стратегії стійкого розвитку [5, с. 100–101].



Розширення асортименту продукції сприяє підвищенню адаптивності компаній до змінних ринкових умов. Сучасні споживачі все більше акцентують увагу на екологічну відповідальність та соціальну орієнтованість брендів. Наприклад, компанія, що спеціалізується на виробництві побутової хімії, розширює свій асортимент, включаючи органічні та екологічно безпечні продукти. Це не лише задовольняє запити споживачів, але й підвищує репутацію компанії на ринку, формуючи довіру до бренду та стимулюючи лояльність клієнтів.

Диверсифікація також є важливим інструментом для зниження ризиків, пов'язаних з ринковими коливаннями. Різноманітний асортимент продукції сприяє більшій стійкості компанії до непередбачуваних змін, таких як економічні спади або нові регуляторні вимоги. Під час глобальної пандемії низка підприємств, які здійснили попередню диверсифікацію продуктового портфеля, змогли оперативно адаптуватися до нових ринкових умов, організувавши виробництво медичних масок та дезінфекційних засобів. Це сприяло не лише забезпеченню їхньої ринкової стійкості, але й створило додаткові можливості для подальшого розвитку в умовах зміненої кон'юнктури [6, с. 17–18].

Диверсифікація також відкриває шляхи до формування соціальної відповідальності компаній. Завдяки новим продуктам бізнес може підтримувати важливі соціальні проєкти та ініціативи. Наприклад, частину прибутків можна направити на екологічні програми чи програми, що сприяють розвитку місцевих спільнот. Це не лише покращує імідж компанії, а й підвищує лояльність споживачів, які цінують соціально відповідальний підхід.

Після розгляду зв'язку між диверсифікацією та стійким розвитком компанії важливо детальніше зупинитися на тих можливостях, які відкриває продуктова диверсифікація для бізнесу. Здатність розширювати свій асортимент і виводити нові продукти на ринок надає компаніям не лише

додаткові джерела доходу, а й можливість ефективніше реагувати на зміни у споживчих потребах та ринкових умовах. Аналіз таких можливостей допоможе зрозуміти, чому компанії активно інвестують у цей напрям (табл. 1).

Таблиця 1

Основні можливості продуктової диверсифікації для підприємства

Можливість	Опис	Потенціальна вигода для компанії
Розширення ринкових сегментів	Вихід на нові ринки й залучення різних груп споживачів	Збільшення ринкової частки та охоплення нових аудиторій
Збільшення конкурентної переваги	Пропонування унікальних чи інноваційних продуктів	Вирізнення на фоні конкурентів та збільшення впізнаваності
Захист від ринкових ризиків	Зменшення залежності від одного продукту чи ринку	Стабільність у мінливих ринкових умовах
Підвищення лояльності клієнтів	Задоволення більшої кількості потреб клієнтів	Зміцнення довіри та довготривала лояльність
Покращення фінансових показників	Додаткові джерела доходу завдяки новим продуктам	Збільшення загальних доходів і покращення фінансових результатів

Джерело: складено автором на основі [7, с. 8–11; 11, с. 64–65]

Інформація, наведена у таблиці 1, свідчить, що основними можливостями продуктової диверсифікації є такі. Розширення ринкових сегментів дає змогу компаніям, які пропонують ширший асортимент, виходити на нові ринки та залучати різні групи споживачів. Наприклад, підприємство, що спочатку спеціалізувалося на дитячих іграшках, може додати до своєї лінійки продукцію для дорослих, тим самим значно розширюючи аудиторію. Збільшення конкурентної переваги дозволяє компанії відрізнятись на тлі конкурентів завдяки пропонуванню унікальних продуктів або послуг, таких як інноваційний продукт, додаткова функціональність або покращена якість наявного товару. Досить часто технологічні компанії розширюють свій асортимент за рахунок інноваційних гаджетів або аксесуарів, що підтримують основну продукцію. Захист від ринкових ризиків полягає в тому, що більший асортимент зменшує залежність

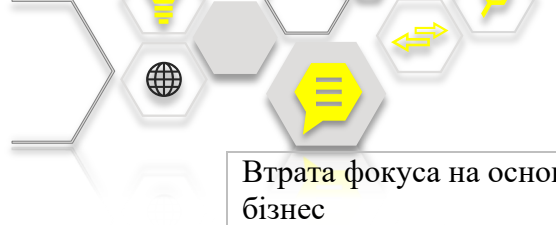
від одного сегмента ринку. Якщо певний продукт втрачає популярність, інші товари можуть компенсувати втрати, що є особливо важливим у нестабільних галузях із швидкими змінами споживчих вподобань. Покращення фінансових показників також є важливим аспектом диверсифікації, адже вона відкриває нові джерела доходу, що дозволяє компанії швидше розвиватися та розширювати свої фінансові можливості. Зростання обсягів продажів різних продуктів сприяє збільшенню загальних доходів і знижує залежність від одного джерела прибутку.

Після аналізу можливостей продуктової диверсифікації важливо звернути увагу на інший аспект цього процесу — потенційні ризики, які можуть виникнути для компаній. Хоча диверсифікація пропонує бізнесу нові перспективи для розвитку, водночас вона може бути пов'язана з певними загрозами. По-перше, зростає ймовірність того, що компанія надмірно розпорошить свої ресурси на розробку нових продуктів, що може призвести до втрати контролю над основною діяльністю. По-друге, недооцінка ринкових потреб або недостатнє розуміння нового сегмента ринку може спричинити невдалі інвестиції в нові продукти. До того ж, високі витрати на дослідження та розвиток, а також на маркетинг нових продуктів можуть знизити загальну рентабельність бізнесу. Нарешті, за відсутності чіткої стратегії диверсифікації, компанії можуть зіштовхнутися з труднощами в управлінні різноманітними продуктами та сегментами, що ускладнює процеси координації та контролю за діяльністю.

Таблиця 2

Ризики продуктової диверсифікації

Ризик	Опис	Можливі наслідки для компанії
Високі фінансові витрати	Значні інвестиції в розробку, маркетинг і запуск нових продуктів	Можливі втрати у випадку неуспішності нових продуктів
Недостатня компетентність у новій сфері	Недосвідченість у новій галузі, недооцінювання ринкових умов і потреб клієнтів	Стратегічні помилки, зниження конкурентоспроможності




Втрата фокуса на основний бізнес	Спрямування ресурсів та уваги на нові проєкти, що може негативно вплинути на наявні продукти	Погіршення якості основних продуктів, зниження лояльності
Ризики нестабільності ринку	Висока конкуренція чи мінливість ринкових тенденцій	Фінансові втрати через невдалу адаптацію до ринкових змін

Джерело: складено автором на основі [7, с. 8–11; 11, с. 64–65]

Диверсифікація вимагає значних ресурсів, як фінансових, так і людських. Вкладення у розробку нових продуктів, дослідження ринку та маркетинг можуть суттєво збільшити витрати компанії. У разі неуспішного запуску нового продукту компанія може зазнати збитків, які важко компенсувати. Додатково, спрямування ресурсів на нові напрями може зменшити ефективність управління основною діяльністю, що може негативно вплинути на її результати.

Іншим суттєвим ризиком є недостатня компетентність у новій галузі. Під час виходу на ринок, де компанія не має достатнього досвіду, можуть виникнути труднощі, пов'язані з помилками у стратегії або недооцінкою вимог ринку та потреб споживачів. Це може ускладнити процес входження на ринок і обмежити можливості успішного розвитку нових продуктів.

Водночас існує ризик втрати фокусу на основній діяльності. Якщо керівництво компанії зосереджує увагу на нових проєктах, це може створити проблеми з управлінням наявними продуктами чи послугами. Така ситуація може призвести до зниження якості основної продукції, втрати лояльності споживачів та зменшення прибутковості.

Нарешті, значний ризик становить ринкова нестабільність. У випадках, коли новий продукт виходить на ринок з високим рівнем конкуренції або постійно мінливими тенденціями, компанія може не встигнути адаптувати свою стратегію. Це підвищує ймовірність фінансових втрат через нездатність швидко реагувати на ринкові зміни.

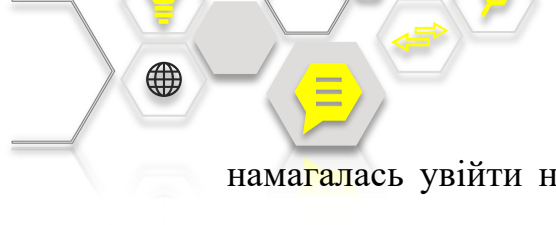


Аналіз бізнес-кейсів дозволяє глибше зрозуміти, як різні компанії впроваджували стратегію диверсифікації та які результати це мало. Дослідження як успішних, так і невдалих прикладів надає важливі інсайти для компаній, що планують інтегрувати диверсифікацію у свою бізнес-стратегію, що дозволяє врахувати потенційні ризики та ефективніше підготуватися до викликів ринку.

Одним із найвідоміших прикладів успішної продуктової диверсифікації є компанія Apple [12]. Від початкового фокуса на комп'ютерах вона значно розширила свій асортимент, створивши інноваційні продукти, такі як iPhone, iPad, Apple Watch, і послуги, такі як iCloud та Apple Music. Стратегія диверсифікації Apple базувалася на використанні свого сильного бренду й технологічних інновацій, тому компанія змогла посісти передові позиції в різних секторах ринку електроніки та послуг. Успіх Apple демонструє, як вдало підібрана стратегія диверсифікації може істотно підвищити дохідність і зміцнити бренд компанії на глобальному рівні.

Amazon розпочав свою діяльність як інтернет-магазин для продажу книг, але з часом трансформувався у глобальну платформу, яка охоплює електронну комерцію, розваги та хмарні технології. Одним із найважливіших етапів диверсифікації стало створення Amazon Web Services (AWS), що пропонує послуги хмарних обчислень. Завдяки цьому кроку компанія значно збільшила свої доходи та знизила залежність від електронної комерції [13]. Приклад Amazon показує, як використання наявної інфраструктури дозволяє підприємству ефективно виходити на нові ринки та диверсифікувати джерела прибутку.

Натомість прикладом невдалого кейсу продуктової диверсифікації є компанія PepsiCo, яка у 1990-х роках намагалася диверсифікувати свій бізнес, створивши власний бренд одягу під назвою Pepsi Generation [14]. Однак проєкт виявився невдалим: продукція не отримала очікуваного попиту, і компанія швидко відмовилася від цієї ідеї. Основна помилка полягала в тому, що Pepsi



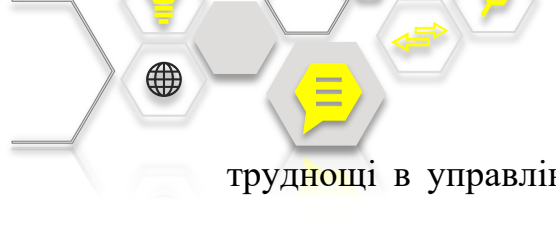
намагалась увійти на ринок, який був далеко за межами її компетенції, не маючи достатнього досвіду та знань у сфері моди.

Таким чином, продуктова диверсифікація може бути ефективним інструментом для розширення ринкових можливостей та підвищення стійкості бізнесу[15]. Однак успіх цієї стратегії значною мірою залежить від глибокого розуміння ринку, наявних ресурсів та компетенцій компанії. Недостатній аналіз та відсутність досвіду в новій галузі можуть призвести до фінансових втрат та невдач, як це сталося у випадку з PepsiCo. Тому при плануванні диверсифікації важливо зважати на всі можливі ризики та розробляти стратегії, які базуються на детальному аналізі ринку та конкурентного середовища. Лише за таких умов компанії зможуть ефективно використовувати потенціал диверсифікації для забезпечення довготривалого успіху.

Висновки. У процесі дослідження досягнуто визначених цілей, що дозволяє зробити декілька суттєвих висновків. Насамперед, було встановлено основні принципи продуктової диверсифікації, що базуються на здатності компаній гнучко реагувати на зміни у ринковому середовищі. Такий підхід виявився одним із ключових інструментів для забезпечення стійкого розвитку бізнесу, особливо в умовах швидких змін та глобалізаційних процесів. Продуктова диверсифікація дозволяє підприємствам не лише збільшувати свою присутність на ринку та розширювати асортимент продукції, але й значно зменшувати залежність від окремих товарів чи вузьких ринкових сегментів, що сприяє стабільності їх діяльності.

Водночас важливо пам'ятати, що успішна диверсифікація потребує ретельного планування, а також урахування потенціальних загроз.

По-друге, досліджено можливості та ризики у зв'язку з диверсифікацією. Основні можливості полягають у підвищенні конкурентоспроможності, зниженні ризиків, пов'язаних із коливанням попиту на окремі продукти, й розширенні ринкових перспектив. Однак ці шанси супроводжуються ризиками, серед яких виокремлюються фінансові витрати,



труднощі в управлінні новими напрямками та можливі стратегічні помилки через неправильний вибір продуктів чи ринків.

По-третє, на основі проведеного аналізу було сформульовано рекомендації для підприємств щодо ефективного використання продуктової диверсифікації. Основні поради охоплюють необхідність проведення детального ринкового аналізу перед запуском нових продуктів, поступове освоєння нових сегментів, адаптацію до специфічних потреб споживачів і гнучке управління ризиками. Також наголошено на важливості інвестицій у нові технології та навчання персоналу, а також постійного оцінювання результатів упровадження нових продуктів.

Список використаних джерел

1. Касумов Т.А. Підходи до трактування диверсифікації бізнес-процесів сучасних підприємств. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 2(19). С. 126–135. DOI: 10.30857/2786-5398.2024.2.11 (дата звернення: 06.08.2024).

2. Гетьман О.О., Величко Я.І. Зв'язок між дивізіоналізаційними та диверсифікаційними процесами в контексті оновлення підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. №(43). С. 73–87. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.43.73> (дата звернення: 06.08.2024).

3. Перегуда Ю. Ризик-орієнтований підхід в оцінці конкурентоспроможності продукції тваринництва. *«Економіка і регіон»*. Полтава: ПНТУ, 2023. Т. (1(88)). С. 24-29. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1\(88\).2867](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1(88).2867). (дата звернення: 06.08.2024).

4. Морщенок Т.С., Острик А.Ю. Диверсифікація діяльності як напрям розвитку та посилення конкурентних переваг торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 395–401. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/66.pdf (дата звернення: 06.08.2024).



5. Івченко Л. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. Вип. 1. С. 99–107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iasagc_2016_1_14 (дата звернення: 06.08.2024).

6. Згурська О.М. Диверсифікація як метод підвищення ефективності підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 16–21. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2018/5.pdf (дата звернення: 06.08.2024).

7. Ломоносова О.Е. Диверсифікація як економічна категорія і як поняття. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33(2). С. 7–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_33\(2\)__3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_33(2)__3) (дата звернення: 06.08.2024).

8. Манаєнко І.М., Кондратюк А.А. Теоретичні засади диверсифікації діяльності підприємства в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 15–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29%2868%29_5_6 (дата звернення: 06.08.2024).

9. Богатова Д.Р. Диверсифікація як чинник конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6624> (дата звернення: 08.10.2024).

10. Нікітченко С. Диверсифікація як стратегія сталого розвитку аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 4. С. 58–67. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.04.058> (дата звернення: 06.08.2024).

11. Можевенко Т.Ю., Камнева А.В. Процеси диверсифікації продукції та послуг підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 6 (117). С. 63–66. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-6-9> (дата звернення: 06.08.2024).



12. Рикова В. Маркетингові стратегії виробників смартфонів: від Apple до Xiaomi. *Агентство інтернет маркетингу MAVR*. 07.06.2023. URL: <https://mavr.ua/ua/marketingovi-strategii-virobnikiv-smartfoniv/> (дата звернення: 06.08.2024).

13. Лісничка А.А. Маркетингові технології Amazon: готові стандарти для конкурентів. *Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств-надавачів послуг громадського транспорту*. 2020. С. 192–193. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37897/1/192.pdf> (дата звернення: 06.08.2024).

14. Полтавець М. PepsiCo: історія змін, Дніпро: ФСЗМК, 2023. 25 с.

15. Сорокотяга М.С., Таран О.М. Теоретичні засади диверсифікації як стратегії розвитку галузі сільського господарства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. Вип.3(66). С. 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-13> (дата звернення: 06.08.2024).