

УДК 338.432

## К ВОПРОСУ О ДИВЕРСИФИКАЦИИ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ

<sup>1</sup>Шафиров В.Г., <sup>2</sup>Васильева И.В., <sup>3</sup>Можаев Е.Е.

<sup>1</sup>ФГБОУ ДПО «Российская академия кадрового обеспечения АПК», Москва, e-mail: eemojaev@yandex.ru;

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет», Москва;

<sup>3</sup>АНО «Национальный НИИ ресурсосбережения и энергоэффективности», Москва

В статье рассмотрены теоретические вопросы диверсификации в агропромышленном комплексе. Авторы отмечают, что одной из важных проблем диверсификации в АПК является чрезмерная концентрация производства в сельскохозяйственных организациях, что препятствует развитию малого и среднего бизнеса и монополизует рынок. Также серьезной проблемой является разбалансированность рынка, выражающаяся в переизбытке одних видов продовольствия и недопроизводстве других. Предложены уровни диверсификации (макро-, мезо-, микро-), виды в зависимости от сферы применения (финансовая, производственная), направленность (отраслевая, внутриотраслевая). Выделено три различных подхода к определению диверсификации, особенностью которых является то, что они рассматривают диверсификацию на различных уровнях. Авторы пришли к выводу, что могут быть выделены следующие виды диверсификации – финансовая, производственная, а также отраслевая и внутриотраслевая. Дополнено понятие диверсификации применительно к аграрному сектору, ее предлагается понимать не только как развитие несельскохозяйственных видов деятельности, но и как расширение различных отраслей в сельском хозяйстве, а также как расширение взаимосвязей между отраслями. Это позволило авторам выделить следующие элементы диверсификации в аграрном секторе экономики – уровни, виды, формы, стратегии, направления. К основным формам диверсификации в аграрном секторе, по нашему мнению, относятся интеграция и специализация. В зависимости от характера связи между отраслями могут быть выделены две стратегии диверсификации – связанного типа и несвязанного типа. Выделено два направления диверсификации в аграрном секторе – развитие сельскохозяйственных и развитие несельскохозяйственных видов деятельности. Проведен анализ состояния аграрного сектора экономики и предложены направления диверсификации в АПК. Предложено комплексно рассматривать управление диверсификацией в агропромышленном комплексе.

**Ключевые слова:** диверсификация, агропромышленный комплекс, структура рынка, индексы производства

## TO THE QUESTION OF DIVERSIFICATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR

<sup>1</sup>Shafirov V.G., <sup>2</sup>Vasileva I.V., <sup>3</sup>Mozhaev E.E.

<sup>1</sup>Russian Academy of staffing of agro-industrial complex», Moscow, e-mail: eemojaev@yandex.ru;

<sup>2</sup>Russian State Agrarian Correspondence University», Moscow;

<sup>3</sup>ANPO «National research Institute of resource saving and energy efficiency», Moscow

The article deals with the theoretical issues of diversification in the agro-industrial complex. The authors note that one of the important problems of diversification in agriculture is the excessive concentration of production in agricultural organizations, which prevents the development of small and medium-sized businesses and monopolizes the market. Another serious problem is the imbalance of the market, expressed in the overproduction of some types of food and the under-production of others. The levels of diversification (macro-, meso-, micro-), types depending on the scope of application (financial, industrial), orientation (industry, intra-industry) are proposed. There are three different approaches to the definition of diversification, the peculiarity of which is that they consider diversification at different levels. The authors came to the conclusion that the following types of diversification can be identified – financial, industrial, as well as industry and intra-industry. The concept of diversification in relation to the agricultural sector, which is proposed to be understood not only as the development of non-agricultural activities, but also as the expansion of various sectors in agriculture, as well as the expansion of relationships between industries, is supplemented. This allowed the authors to identify the following elements of diversification in the agricultural sector – levels, types, forms, strategies, directions. The main forms of diversification in the agricultural sector, in our opinion, include integration and specialization. Depending on the nature of the link between the industries, two diversification strategies can be distinguished – the linked type and the unrelated type. There are two directions of diversification in the agricultural sector – the development of agricultural and non-agricultural activities. The analysis of the state of the agricultural sector of the economy and proposed directions of diversification in agriculture. It is proposed to consider the management of diversification in the agro-industrial complex.

**Keywords:** diversification, agro-industrial complex, market structure, production indices

Аграрный сектор является одной из составных частей национальной экономики и играет в ней важную роль. Он выполняет ряд социально значимых функций – продовольственного обеспечения, от его состояния зависит уровень продовольственной безопасности страны, трудовые ресурсы, так как именно в аграрном сек-

торе занята основная часть населения, проживающего в сельской местности, а в ряде случаев – и населения малых городов. Кроме того, аграрный сектор тесно связан с другими отраслями национальной экономики и выполняет функцию их ресурсного обеспечения первичным сырьем, в особенности тех отраслей, которые специализиру-

ются на переработке сельскохозяйственной продукции. От состояния аграрного сектора зависит спрос на материально-технические ресурсы, объемы перерабатывающей промышленности, использование новых технологий производства, а также спрос на оказание соответствующих услуг, особенно в сельской местности.

Необходимо увеличивать не только количественные показатели объемов производства в сельском хозяйстве, но и переходить к производству продукции с высокой добавленной стоимостью, более качественной, в результате чего может увеличиться маржинальность отрасли. Необходимо развивать нишу органической продукции.

В странах ОЭСР сельское хозяйство не является основным ресурсом для обеспечения занятости населения и источником доходов. Новая стратегия сельского развития была основана на том, что сельскохозяйственные регионы диверсифицировали экономику, так как сельское хозяйство представляло собой низкодоходное производство [1]. Приоритет отдавался развитию туризма, информационных и коммуникационных технологий, промышленности [2]. Доминирующей отраслью в экономике сельскохозяйственных регионов стран ОЭСР является развитый сектор услуг – 65 %, доля вторичного сектора составляет 31 %, а на первичный приходится всего 4 %.

Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами: АПК и сельское хозяйство).

В настоящее время интерес к диверсифицированной модели сельского развития наблюдается и в России. Согласно Концепции устойчивого развития сельских территорий, диверсификация сельской экономики является одним из основных направлений повышения устойчивости развития сельских территорий [3].

Среди значимых проблем диверсификации аграрного сектора экономики России можно отметить чрезмерную концентрацию производства в сельскохозяйственных организациях (а также в агрохолдингах), которые производят более половины от общего объема отдельных видов продукции, тем самым препятствуя развитию малого и среднего бизнеса и монополизировав рынок. Также в аграрном секторе экономики России существует проблема разбалансированности по отдельным видам продукции, которая выражается в перепроизводстве одних видов продовольствия (зерновые, мо-

роженная рыба, подсолнечное масло и др.) и недопроизводстве других видов (мясо КРС, молочная продукция и др.).

В экономике России важную роль приобретают вопросы поиска путей повышения экономической эффективности в сельском хозяйстве, а также в аграрном секторе, определение направлений и форм расширения разнообразия в различных видах деятельности, необходимость определения границ диверсификации, выделения факторов, оказывающих на нее влияние, и, наконец, разработка конкретных направлений и выбор соответствующих ее форм в зависимости от специфики отрасли.

#### **Материалы и методы исследования**

Понятие диверсификации является многоаспектным и широко применимым к различным отраслям и видам экономической деятельности. В настоящий момент существует ряд методологических подходов к определению диверсификации, ее отличительных особенностей применительно к аграрному сектору экономики.

Ряд зарубежных исследователей сосредотачивает основное внимание на рассмотрении проблемы диверсификации как стратегии выживания на уровне отдельных экономических субъектов – домашних хозяйств населения, проживающего в сельской местности, за счет расширения разнообразия видов деятельности на ферме: Ellis F., Machado Padilha A.C., Nayar Hoff D., Illbery, B.W., Sutherland L.-A., L. Toma, Barnes A.P., Matthews K.B.

Вопросы диверсификации аграрного сектора также отражены в следующих государственных программах: «Концепция устойчивого развития сельских территорий на период до 2020 г.» [3], «Стратегия устойчивого развития сельских территорий на период до 2030 г.» [4], а также в программах и отчетных документах департаментов сельского развития стран ОЭСР, Министерства окружающей среды, продовольствия и сельского хозяйства Великобритании (DEFRA), Европейской службы исследований (European Parliamentary Research Service).

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

При рассмотрении различных концептуальных подходов к определению диверсификации необходимо выделить несколько уровней диверсификации (макро-, мезо-, микро-), ее видов в зависимости от сферы применения (финансовая, производственная) и от направленности (отраслевая, внутриотраслевая).

Анализ существующих подходов к определению диверсификации позволил авторам прийти к выводу о том, что в настоящее время не существует единства мнений относительно вопроса о том, что считать диверсификацией в экономике [5–8].

На наш взгляд, это вызвано тем, что в разных исследованиях диверсификация рассматривается на разных уровнях, освещаются ее отдельные аспекты.

Нами выделено три различных подхода к определению диверсификации, особенностью которых является то, что они рассматривают диверсификацию на различных уровнях.

В рамках первого подхода диверсификация рассматривается в масштабах национальной экономики – то есть на макроуровне, при этом подчеркивается, что данный термин следует употреблять в том случае, когда речь идет о процессе, направленном на формирование вещей, обладающих непохожестью. В работах некоторых исследователей обращается особое внимание на то, что диверсификацию не следует понимать только как разнообразие, одним из ее признаков является динамизм, в связи с этим можно говорить о том, что диверсификация отражает изменение состояния разнообразия во времени.

Второй подход к определению диверсификации – отраслевой, то есть авторы рассматривают диверсификацию применительно к отдельной отрасли – сельскому хозяйству. В данном случае предлагается рассматривать диверсификацию как выход за пределы сельскохозяйственных видов деятельности и развитие несельскохозяйственных отраслей [9].

Наконец, в ряде работ диверсификация рассматривается в масштабах отдельного предприятия или домохозяйства – то есть на микроуровне. Так в работах как зарубежных, так и отечественных экономистов – И. Ансоффа, Е.Н. Новицкого, О.А. Орловой, Н.Б. Рудыка – диверсификация понимается преимущественно как проникновение в новые отрасли, не имеющие связи с основной деятельностью предприятия [5, 8, 10, 11]. Микроуровень предполагает также диверсификацию деятельности домашних хозяйств. Так, некоторые зарубежные исследователи определяют диверсификацию как стратегию выживания домашних хозяйств [1, 9, 12] с целью поиска дополнительных источников доходов.

Проведенный анализ научно-исследовательской литературы также позволил нам прийти к выводу о том, что в большинстве источников диверсификация понимается преимущественно как расширение разно-

образия в различных направлениях в зависимости от сферы применения. В связи с этим мы полагаем, что могут быть выделены следующие виды диверсификации – финансовая, производственная, а также отраслевая и внутриотраслевая.

Нами дополнено понятие диверсификации применительно к аграрному сектору, которую предлагается понимать не только как развитие несельскохозяйственных видов деятельности, но и как расширение различных отраслей в сельском хозяйстве, а также как расширение взаимосвязей между отраслями. Это позволило авторам выделить следующие элементы диверсификации в аграрном секторе экономики – уровни, виды, формы, стратегии, направления.

К основным формам диверсификации в аграрном секторе, по нашему мнению, относятся интеграция и специализация. При этом интеграция предполагает расширение деятельности посредством проникновения в новые отрасли, не связанные с основной деятельностью предприятия, специализация, напротив, основанная на углублении диверсификации в рамках основной деятельности. В зависимости от характера связи между отраслями могут быть выделены две стратегии диверсификации – связанного типа и несвязанного типа.

Выделено два направления диверсификации в аграрном секторе – развитие сельскохозяйственных и развитие несельскохозяйственных видов деятельности. Развитие сельскохозяйственных видов деятельности связано с расширением разнообразия видов продукции в отраслях растениеводства и животноводства – при этом как традиционных ее видов, так и новых видов продукции, пользующихся большим спросом и приносящих больший доход.

Распространение несельскохозяйственной деятельности связано с развитием переработки сельскохозяйственной продукции; лесопереработки и лесозаготовки; обрабатывающих производств; различных видов услуг в дополнение к производству сельскохозяйственной продукции; развитием различных видов туризма в сельской местности, в том числе аграрного туризма и др.

При разработке направлений необходимо учитывать уровень развития аграрного сектора экономики, его значение в масштабах национальной экономики, а также то, какую роль играет в нем сельское хозяйство – насколько высоким является его удельный вес, а также связь сельского хозяйства с другими видами деятельности, входящими в состав аграрного сектора. Мы полагаем, что наряду с развитием несельскохозяйственной деятельности и сферы

услуг необходимо расширять виды производств в сельскохозяйственных отраслях – растениеводстве и животноводстве, так как именно в них производится первичное сырье, которое впоследствии широко используется в других отраслях.

Анализ научно-исследовательской литературы показал, что в настоящий момент в научных работах отсутствует определение факторов диверсификации экономики, в то же время большое внимание уделяется понятию факторы роста, в зарубежных исследованиях чаще можно встретить понятие драйверы роста. Авторами предложено собственное определение факторов диверсификации аграрного сектора экономики, под которым следует понимать те условия, которые способствуют расширению разнообразия форм и направлений деятельности в аграрном секторе экономики, а также позволяют обеспечивать более тесное взаимодействие между сельским хозяйством и несельскохозяйственными отраслями экономики. При типологизации факторов диверсификации аграрного сектора экономики могут быть использованы различные критерии. Так, по уровню значимости выделены первичные и вторичные группы факторов. По критерию способа расширения производства – экстенсивные и интенсивные.

В зависимости от сферы можно выделить экономические, социально-демографические, политические, институциональные факторы. В зависимости от специфических особенностей отраслей и видов экономической деятельности, имеющих отношение к аграрному сектору экономики, можно различать такие факторы, как природно-ресурсные, производственные и инновационные.

Влияние тех или иных факторов на диверсификацию аграрного сектора экономики России может быть различным, то есть проявляться в большей или в меньшей степени. На наш взгляд, на диверсификацию аграрного сектора экономики России наиболее значимое влияние оказывают следующие факторы: природно-климатические особенности, развитие материально-технической базы (производственных мощностей), специализация региона, инвестиционная поддержка, а также пространственное местоположение сельских территорий. Изучение зарубежной литературы, а также обращение к международному опыту развития сельских территорий позволило прийти к выводу о том, что в странах с развитыми экономиками основными факторами диверсификации в аграрном секторе являются: инновации и использование цифровых технологий в сельском хозяйстве,

развитие сферы услуг в сельской местности, пространственная близость сельских территорий по отношению к городам и взаимодействие их экономик, а также развитие межмуниципальной интеграции.

Нами проведена оценка степени диверсификации на основании структуры занятости сельского населения по видам экономической деятельности на основной работе с применением индексных методов, а именно индексов Херфиндаля, а также индекса энтропии. На основании проведенных расчетов нами было выявлено, что структура занятости сельского населения в 2017 г. стала более диверсифицированной. Результаты значения индексов за 2008 (0,143518 и 2,187989) и 2017 (0,111695 и 2,321315) годы соответственно. Более низкие значения индекса Херфиндаля свидетельствуют о меньшей концентрации и, следовательно, о большей диверсификации, соответственно, полученные значения индекса за 2008 и 2017 гг. свидетельствуют о том, что структура занятости сельского населения в 2015 г. стала более диверсифицированной, так как значение индекса Херфиндаля в 2017 г. снизилось.

Более высокие значения индекса энтропии в отличие от индекса Херфиндаля, напротив, свидетельствуют о большей диверсификации. Так как значение индекса в 2017 увеличилось по сравнению с 2008 г., это также подтверждает наше предположение о возросшей степени диверсификации занятости сельского населения.

Увеличение степени диверсификации занятости сельского населения может свидетельствовать об увеличении степени диверсификации в аграрном секторе, однако оценивание на основании одного показателя не является достаточным и обуславливает необходимость проведения расчетов на большем количестве показателей.

Проведенный анализ состояния аграрного сектора экономики на основании имеющихся статистических данных позволил выделить следующие основные изменения, произошедшие в нем за последнее время. В связи с активно проводимой политикой импортозамещения и усилившимся со стороны государства интересом к развитию отечественного производства начиная с 2011 г. в сельском хозяйстве наблюдается устойчивый рост основных индексов производства в отраслях растениеводства и животноводства. По сравнению с 2010 г. в 2017 увеличилась доля сельского хозяйства в ВДС на 0,8 п.п. В период с 2010 по 2017 г. ежегодно увеличиваются посевные площади сельскохозяйственных культур, что указывает на экстенсивный рост. Из-

менилась структура посевных площадей основных видов сельскохозяйственных культур. Увеличиваются посевные площади преимущественно тех культур, производство которых является более эффективным с экономической точки зрения – экспортно ориентированных, пользующихся высоким внутренним и внешним спросом, а также тех культур, в результате переработки которых могут быть получены различные виды продукции, причем не только сельскохозяйственной. Так, в 2017 г. по отношению к 2000 г. увеличились посевные площади следующих культур: пшеницы на 19,4%, кукурузы на 262,8% (т.е. более чем в 3,5 раза), риса на 18,6 п.п., зернобобовых на 90,5 п.п., сои на 429,3 п.п. (т.е. более чем в 5 раз), рапса на 221 п.п., на 63,6 п.п. подсолнечника, на 37,6 п.п. – сахарной свеклы. По отношению к 2010 г. в 2017 г. больше всего увеличились посевные площади кукурузы на 104,5 п.п., сои на 84,8 п.п., зернобобовых на 34,3 п.п., рапса на 14,3 п.п. Однако значительно сократились посевные площади таких сельскохозяйственных культур, как рожь, овес, просо, прядильных и кормовых культур. По сравнению с 2000 г. в 2017 г. посевные площади ржи (озимой и яровой) уменьшились на 64,3 п.п., овса на 36,7 п.п., гречихи на 23,6 п.п., проса на 72,6 п.п., льна-долгунца на 55,1 п.п., кормовых культур на 43,3 п.п., картофеля на 27,6 п.п. По отношению к 2010 г. в 2017 г. больше всего сократились посевные площади ржи – на 28,6 п.п., проса на 16,4 п.п., кормовых культур на 9,7 п.п., картофеля на 7,2 п.п., льна-долгунца на 5,3 п.п.

В период с 2010 по 2017 г. наблюдается устойчивая положительная динамика поголовья скота. В 2017 г. по сравнению с 2010 г. поголовье свиней выросло на 27,9 п.п., овец и коз – на 13,8 п.п. Однако поголовье КРС по-прежнему продолжает сокращаться, по отношению к 2010 г. в 2017 г. данный показатель снизился на 6 п.п., в том числе коров на 5,7 п.п., за последний год на 1,1 п.п. За последний год также незначительно снизилось поголовье овец и коз – на 0,4 п.п. Поголовье птицы в хозяйствах всех категорий в 2017 г. по сравнению с 2000 г. увеличилось на 62,2 п.п., по отношению к 2010 на 23,2 п.п., за последний год – то есть по отношению к 2015 г. на 1 п.п.

Изменение численности поголовья скота в хозяйствах всех категорий оказало определенное влияние на изменение структуры производства основных видов сельскохозяйственной продукции – производства мяса, молока и молочной продукции.

В целом в период с 2010 по 2016 г. наблюдается устойчивая тенденция увеличе-

ния производства скота и птицы на убой в хозяйствах всех категорий. В разрезе по категориям хозяйств больше всего рассматриваемый показатель вырос в сельскохозяйственных организациях, увеличившись в 2017 г. на 5,8% по сравнению с 2015 г., а по сравнению с 2010 на 66,2%. В К(Ф)Х производство скота и птицы на убой в живом весе также увеличилось в 2017 г. по отношению к 2015 г. на 2,7% и на 38% по отношению к 2010. Однако в хозяйствах населения в 2017 г. производство, напротив, сократилось на 3 п.п. по сравнению с 2015 г., а по сравнению с 2010 г. почти на 20 п.п.

Однако в производстве мяса КРС пока еще существуют проблемы. В 2017 г. производство КРС на убой в хозяйствах всех категорий составило 98,4%, сократившись на 1,6% к уровню 2015 г. и на 7,3% к уровню 2010 г. При этом в сельскохозяйственных организациях в 2017 г. производство данной продукции увеличилось на 2 п.п. по отношению к 2015 г., но по отношению к 2010 г. снизилось на 6,6 п.п. В К(Ф)Х значение данного показателя выросло в 2016 на 4,3% относительно предшествующего года и на 63,3% относительно 2010 г. В хозяйствах населения производство мяса КРС снизилось на 4,2% к уровню 2015 г., на 13,1% к уровню 2010 г.

Отметим, что еще одной из наиболее значимых проблем в животноводстве является развитие молочного животноводства. Производство молока в хозяйствах всех категорий в 2017 г. практически сохранилось на уровне 2015 г., значение показателя снизилось на 0,02%.

Наблюдается трансформация структуры занятости сельского населения в направлении снижения уровня аграризации жителей, что выражается в сокращении доли занятых в первичном секторе экономики – сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве, в то время как доля занятых во вторичном и третичном секторах экономики – в первую очередь в таких видах экономической деятельности, как промышленность, строительство, сфера услуг, напротив, увеличивается. Занятость в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве постепенно сокращается. Среднегодовая численность занятых в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве в 2017 г. составила 6,2 млн человек – 9,2% от общей численности занятых в экономике. В период с 2005 по 2017 г. среднегодовая численность занятых в вышеобозначенных отраслях сократилась на 1,3 млн человек, или с 11,2% от среднегодовой численности занятых в экономике до 9,2%, то есть на 2%. В 2005 г. согласно данным выборочного обследования рабочей

силы в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве было занято 10,1% населения, в 2010 – 7,7%, в 2017 – 6,7%. Таким образом, с 2005 по 2017 г. значение данного показателя снизилось на 3,4 п.п.

Следует отметить, что структура занятости сельского трудоспособного населения также изменяется в направлении увеличения количества занятых в несельскохозяйственных видах экономической деятельности – промышленном производстве, строительстве, в транспорте и связи, а также в торговле и сфере услуг. По данным выборочного обследования населения в 2000 г. в сельском хозяйстве, охоте и лесном хозяйстве было занято 49,3% сельского населения, в 2007 – 31,8%, а в 2017 – 22,6%. Таким образом, в период с 2000 по 2017 г. доля занятых в данных видах деятельности сократилась на 26,7%, то есть более чем в 2 раза. Доля сельского населения, занятого в промышленном производстве, в 2000 г. составляла 9,5%, в 2007 – 12,7%, а в 2017 – 14,1%, в целом с 2000 по 2017 г. она увеличилась на 4,6%. Более чем в 3 раза выросла доля сельского населения, занятого в строительстве. В 2000 г. она составляла 2,4%, в 2007 – 5,3%, в 2017 – 7,7%. Существенно, с 6,9% в 2000 г. до 14,4% в 2017 г. увеличилась доля сельского населения, занятого в сфере торговли и оказания услуг.

### Выводы

Диверсификация аграрного сектора экономики Российской Федерации обусловлена целым рядом социально-экономических и иных факторов: состояние рынка труда и занятости сельского населения, состояние производства и рынков продовольствия и сельхозсырья, демографическая ситуация, процессы урбанизации, развитие научно-технического прогресса

и т.д. Изменяется структура посевных площадей сельхозкультур и поголовья сельхозживотных в сторону увеличения более рентабельных, в том числе экспортно ориентированных. Происходит изменение структуры занятости сельского населения в направлении увеличения количества занятых в несельскохозяйственных видах экономической деятельности.

### Список литературы

1. OECD (2015), *New Rural Policy: Linking up for growth*. Background Document, National Prosperity through Modern Rural Policy Conference, Memphis, USA. 37 p.
2. Бондаренко Л.В. Занятость на селе и диверсификация сельской экономики // Экономика сельского хозяйства России. 2011. № 1. С. 71–76.
3. Концепция устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2020 года. М.: Росинформагротех, 2011. 20 с.
4. Стратегия устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года. М.: Росинформагротех, 2013. 23 с.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. 416 с.
6. Корбут Л.С. Сельскохозяйственные переписи и их значение для совершенствования статистического наблюдения в сельском хозяйстве // Вопросы статистики. 2016. № 1. С. 3–8.
7. Кундиус В.А., Пантюхина С.В. Сельским территориям – альтернативные виды занятости населения // АПК: Экономика и управление. 2016. № 4. С. 68–75.
8. Новицкий Е. Диверсификация и проблемы управления бизнесом. М.: РГАЗУ, 2017. 217 с.
9. Siegel P.B., Johnson T.J., Alwang J. Regional economic diversity and diversification. *Growth and change*. 1995. Vol. 26. P. 261–284.
10. Орлова О.А. Управление диверсификацией предприятий: комплексный подход // Наше сельское хозяйство. 2016. № 4. С. 12–16.
11. Рудык Н.Б. Конгломеративные слияния и поглощения. Книга о пользе и вреде непрофильных активов. Саабрюккен: Lambert, 2010. 224 с.
12. Ellis F. Household strategies and rural livelihood diversification. *The journal of development studies*. 1998. Vol. 35. No. 1. P. 1–38.