

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК МЕТОД ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

Ю.В. Голтвянська¹, П.В. Брінь²

¹ магістрант кафедри менеджменту та оподаткування, НТУ «ХПІ», Харків, Україна

² професор кафедри менеджменту та оподаткування, канд. екон. наук, НТУ «ХПІ», Харків, Україна

pavelbrin@gmail.com

Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, фінансова криза та соціальне становище світу створюють досить жорстке конкурентне середовище для існування малого і середнього бізнесу, що змушує шукати нові шляхи збереження клієнтської лояльності та прихильності, підвищення оборотності та прибутковості компанії. Існує вагома кількість векторів розвитку і росту компанії на стратегічному рівні, серед яких достатню увагу слід приділити диверсифікації. Диверсифікація – це розробка та просування кількох, непов'язаних між собою видів продукції чи послуг, розширення спектру діяльності [1]. Завдяки диверсифікації напрямів діяльності чи виробництва, є можливість уникнути кризових моментів спаду, випуску, реалізації чи сезонності діяльності. Так, за рахунок прибуткових виробів чи діяльності, вдається мінімізувати втрати та втримати функціонування бізнесу на певний час, тому багато підприємств і використовує саме цю стратегію розвитку.

Перш за все, диверсифікація має на меті перехід до нового спектру ринків, галузей, технологій, яких раніше не торкався даний бізнес, попри це, продукт чи послуга мають бути теж абсолютно новими для підприємства та потребують додаткового капіталовкладення (від прибутків попередньої діяльності). Диверсифікація полягає у задоволенні максимальної кількості запитів споживача компанії, для його лояльності та зацікавленості саме у цьому бізнесі, при цьому диверсифікованою є та компанія, продукти чи послуги якої мають широке застосування (не є спеціалізованими). Так, наприклад, диверсифікованими є компанії, що діють у галузі готельного та ресторанного бізнесів, перевезеннях, курорти тощо. Вони всебічно закривають запити свого споживача (транспортування та розміщення, харчування, рекреація) і залишають його прибічність за собою, оминаючи маркетингові кампанії партерів. Виділяють такі типи диверсифікації: вертикальна, горизонтальна та конгломератна [2]:

Вертикальною називають той тип диверсифікації, коли підприємство об'єднує декілька або всі послідовні процеси виробництва товарів чи надання послуг в єдиний. Для прикладу, компанія «Дженерал моторс», що виготовляє більшу частину компонентів майбутнього автомобіля самостійно, таким чином задовольняючи запити власного ж виробництва. Вертикальна диверсифікація має ряд переваг та недоліків, як от високий рівень контролю та координації процесу виготовлення товару чи надання послуг, при цьому, взаємозалежність бізнесу ставить під ризик діяльність усіх підрозділів підприємства, у разі несприятливих умов діяльності одного з них [3]. До переваг, також, можна віднести контакт з кінцевим споживачем, гарантію якості та стабільності забезпечення, при цьому, зв'язаність підрозділів створює умови обмеження збуту. Вертикальна диверсифікація – це хороше рішення для великих товаровиробників, де налагоджена система роботи дозволить створювати баланс попиту та пропозиції і не потребуватиме додаткових вкладень від зовнішнього ринку.

Горизонтальна диверсифікація передбачає задоволення компанією поточних споживачів, шляхом виходу у нові галузі. Зазвичай, плануючи горизонтальну диверсифікацію, підприємство проводить опитування поточних клієнтів, аналізуючи їх мотивацію роботи з конкурентами і вибудовує для себе стратегію закриття найпопулярніших потреб. Даний тип підходить для малого та середнього бізнесу,

оскільки зміна стратегії діяльності дозволить не тільки зберегти прибутковість поточних споживачів (котрі можуть повністю перейти до бізнесу, що одразу вирішує кілька проблем), а і підвищити дохідність компанії за рахунок ефекту синергізму. Для прикладу, клініка естетичної косметології, що проводить УЗД діагностику організму, збирає аналізи для глибокого вивчення організму та виключення медичних центрів з партнерських зв'язків.

Конгломератна диверсифікація це – найкоштовніший метод стратегічних змін, оскільки він передбачає додавання нових видів бізнесу, які не мають відношення ні до поточної діяльності, ні до поточного споживача. Даний тип властивий великим компаніям, що прагнуть знизити ризики діяльності у одній галузі, тому займають кілька ніш одночасно. Хорошим прикладом є компанія Walmart, котра, окрім торгових центрів, займається також туристичним, аптечним бізнесами, автосервісом тощо. Яскравою особливістю є використання однієї маркетингової стратегії у всіх видах діяльності.

Також, плануючи проведення диверсифікації бізнесу, варто розглянути методи проведення: внутрішня диверсифікація, коли проводиться зміна діяльності одного підприємства з розгалуженням зайнятості, та диверсифікація зовнішня, яка полягає у злитті та поглинання двох і більше підприємств з метою об'єднання потужностей та сильних сторін кожної. Вибір методу залежить від наявних ресурсів компанії на момент проведення змін, оцінки ризиків та галузі і діяльності в ній. Часто, компанії розширюють свої повноваження за рахунок малих конкурентів в потенційних галузях, поглинаючи їх. Для прикладу, компанія Procter&Gamble, котра має кілька дочірніх компаній, які раніше були потенційними її конкурентами. Поглинувши їх, компанія розширила сфери впливу та підсилила свої позиції на кількох ринках одночасно.

Підсумовуючи, можна сказати, що процес диверсифікації досить складний, але практичний для розвитку підприємств. Обираючи стратегію, варто враховувати можливість реалізації її у заданих умовах, поточні умови існування бізнесу, його стратегію та конкурентні позиції [4]. При оцінці всіх можливих варіантів та постійному моніторингу показників діяльності, диверсифікація – чудовий спосіб забезпечення фінансової стійкості компанії.

Список літератури:

1. *Брінь П. В.* Диверсифікація господарської діяльності підприємства / П. В. Брінь, Л. О. Переходова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків : НТУ "ХПІ", 2013. – № 69 (1042). – С. 172-175.

2. *Брінь П. В.* Основні види диверсифікації господарської діяльності / П. В. Брінь, І. Г. Драмарецька // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків : НТУ "ХПІ", 2012. – № 31. – С. 132-135.

3. *Брінь П. В.* Транзакційні витрати при використанні стратегії вертикальної інтеграції / П. В. Брінь // Научные труды Донецкого национального технического университета. Серия экономическая. Выпуск 31-2. – Донецьк : ДонТУ, 2007. – С. 122-128.

4. *Брінь П. В.* Оцінка конкурентоспроможності стратегічної зони господарювання диверсифікованого підприємства [Електронний ресурс] / П. В. Брінь, О. В. Прохоренко, М. С. Васильченко // Приазовський економічний вісник : електрон. наук. журн. – 2018. – Вип. 6 (11). – С. 103-108.