

СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Тринчук В.В.,

*студент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: TrynchukV@krok.edu.ua*

Гофман М.О.,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: MiroslavaG@krok.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3977-7584>*

У діяльності торгових підприємств диверсифікація є одним із підходів, що надає можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства та одним із факторів, що впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити більш-менш стабільну діяльність, навіть в умовах спаду загальної ділової активності є вироблення та реалізація стратегії диверсифікації, як одного із стратегічних напрямків розвитку. В умовах рецесії відбувається зменшення попиту споживачів у зв'язку із низькою платоспроможністю населення, що призвело до часткового використання виробничих потужностей підприємств АПК. Така ситуація вимагає застосовувати нові методи управління господарською діяльністю для підвищення ефективності виробництва. Ефективність діяльності підприємств прямо пропорційно залежить від оптимізації випуску продукції лише на основі попереднього визначення попиту споживачів [1, ст.3]. Стратегія диверсифікації охоплює усі напрямки діяльності підприємства і дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції у різних галузях і забезпечити отримання прибутку.

Диверсифікація розглядається як засіб формування конкурентних переваг підприємства, сучасний механізм забезпечення ефективного стратегічного розвитку підприємства, засіб мінімізації операційного ризику та спосіб підвищення адаптивних якостей підприємства, інноваційний процес різностороннього розвитку, елемент антикризового управління тощо.

Диверсифікацію діяльності підприємства доцільно розглядати як одну із альтернативних стратегій функціонування бізнесу, що пов'язана з переходом до нових товарів, технологій, ринків і галузей з метою збереження і підвищення економічної стійкості підприємства до можливих ризиків в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, рівня його економічної ефективності та результативності функціонування.

Найбільш суттєвими ознаками диверсифікації є: освоєння нових видів виробництва; освоєння нових технологій; розширення асортименту продукції (товарів, робіт, послуг); проникнення в нові сфери та галузі діяльності; вихід підприємства на нові сектори ринку; розширення географічних меж діяльності; розподіл фінансових ресурсів; зміна організаційних структур [4].

Серед мотивів, які обумовлюють вибір стратегії диверсифікації як стратегії зростання, вказують: зменшення підприємницького ризику шляхом розподілу

комерційних ризиків між різними видами діяльності та уникнення залежності від кон'юнктури одного ринку, зростання фінансової рівноваги за рахунок синергетичного ефекту та ефективного використання вільних фінансових ресурсів і наявної матеріально-технічної бази, економія за рахунок «ефекту масштабу», адаптація організації до змін зовнішнього середовища, забезпечення конкурентоспроможності тощо. Серед небезпек виділяють: вибір неперспективного напрямку розширення діяльності, недостатня компетентність менеджерів щодо управління різноплановими видами діяльності, розпорошення ресурсів підприємства, значні витрати на входження в нові ринки.

Диверсифікацію як спосіб розвитку підприємства доцільно розглядати у трьох аспектах: 1) системному, що дозволяє трактувати диверсифікацію як спосіб приведення у відповідність можливостей підприємства (його потенціалу) до умов господарювання шляхом адаптації або проактивної поведінки підприємства на ринку; 2) економічному, у межах якого диверсифікація обумовлює певні вигоди та витрати, зіставлення яких дозволяє характеризувати ефективність диверсифікаційних процесів у діяльності підприємства; 3) управлінському, що виявляє диверсифікацію як стратегію розвитку підприємства, яка потребує відповідного управлінського забезпечення та передбачає: планування (прогнозування, передбачення) змін; виявлення найприйнятніших альтернатив розвитку; організовування ресурсів (людей, фінансів, інформації тощо); координування, мотивування, контролювання [2].

Розглянемо специфіку використання стратегії диверсифікаційного зростання стосовно торговельних підприємств. Концентрична диверсифікація – поповнення існуючої номенклатури товарів і послуг, які з технічної або маркетингової точок зору схожі на ті, які пропонує торговельне підприємство. Горизонтальна диверсифікація – поповнення асортименту товарів і послуг, які не пов'язані із запропонованими товарами та послугами, але можуть викликати інтерес у покупців. Вищенаведені напрямки диверсифікації – це приклади спорідненої диверсифікації, коли підприємство не змінює основного напрямку своєї діяльності, а лише розширює асортимент запропонованих товарів та послуг. Конгломератна диверсифікація, або диверсифікація у неспоріднені види діяльності, – поповнення асортименту товарами та послугами, які не стосуються ні основного виду діяльності компанії, ні очікувань її нинішніх споживачів. Споріднена диверсифікація часто носить тактичний, а неспоріднена – стратегічний характер. Ступінь диверсифікації торговельних підприємств слід визначати за трьома критеріями: за товарними сегментами, ринками і видами бізнесу (галузі, в яких працює підприємство) [3].

Серед основних напрямів диверсифікації діяльності торговельних підприємств, які мають прояв у сучасних умовах, слід виокремити такі:

1. Входження на нові сегменти ринку чи розширення діапазону діяльності підприємства в межах роздрібного бізнесу за різними ознаками: - введення непрофільних товарних груп в асортимент (часто на орендованих площах); - формування підрозділу з організації імпорту товарів та подальшої їх реалізації в межах корпоративної торговельної мережі (корпорація «Fozzy Group» напряму співпрацює з 750 виробниками з різних країн світу (так званий

«власний імпорт») [5]; - територіальна диверсифікація шляхом формування всеукраїнських, національних, міжнародних мереж; - диверсифікація за типами магазинів (мережа супермаркетів «Наш Край» розвивається в форматах: супермаркет, магазин «біля дому» та міні-маркет [6]; корпорація «Fozzy Group» – у форматах: супермаркети «Сільпо», оптові гіпермаркети cash&carry «Fozzy», магазини біля дому «Фора» і «Бумі-маркети», фармацевтичні супермаркети «Біла ромашка», торговельна мережа магазинів RINGOO (персональна електроніка) [4]; - диверсифікація за формами продажу шляхом створення підрозділу Інтернет-торгівлі в межах корпоративної торговельної мережі (Інтернет-магазин «GONZA» корпорації «Fozzy Group», інтернет-магазин «Фуршет», інтернет-магазин продуктів мережі супермаркетів «Наш Край», інтернет-магазин товарів для кафе, ресторанів і офісів).

2. Урізноманітнення традиційного напрямку бізнесу підприємства шляхом входження підприємства в нові сектори бізнесу – виробництво споживчих товарів, відкриття банку, медичного центру під брендом відомої мережі магазинів, мережі аптек (корпорація «Fozzy Group» охоплює виробничий сектор – Ніжинський консервний завод, Снятинська птахофабрика «Варто», банківський сектор – акціонер ПАТ «БАНК ВОСТОК», ресторанний бізнес – «У Хромого Пола», «Старомак», «La Bodeguita del Medio», два ресторанних комплекси в торгових центрах «Аркадія» (м. Київ) [5].

Отже, диверсифікованість повинна застосовуватися так, щоб реалізувати стратегічний потенціал і досягти збалансованого економічного і технологічного результату. Підприємство повинно здійснювати диверсифікацію з найбільшою для себе вигодою і найменшим ризиком, тобто вибрати оптимальний варіант вкладення капіталу із максимально можливим прибутком і забезпеченням фінансової стійкості підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гофман М. О. Вплив попиту на функціонування підприємств АПК [монографія] / М. О. Гофман// Кам'янець-Подільський: Абетка, 2013. – 164с.
2. Гребешкова О. М. Диверсифікація діяльності підприємства в контексті економічного управління. Економіка підприємства: теорія і практика: зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф., 13 жовт. 2016 р. Київ: КНЕУ, 2016. с. 132-133.
3. Малигина В. Д. Особенности стратегии диверсификации для предприятий кондитерской промышленности. Економіка харчової промисловості. 2009. № 4. с. 39-46.
4. Ромашко О. М. Нові підходи до трактування диверсифікації діяльності підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 11. с. 34-41.
5. Офіційний сайт групи компаній «FOZZY GROUP» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fozzy.ua/ua/>
6. Офіційний сайт мережі супермаркетів «Наш Край» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nashkraj.ua/>