

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «ХАРКІВСЬКИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ «ШАГ»**

**СТУДЕНТСЬКА РАДА
ПЗВО «ХАРКІВСЬКИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ШАГ»**

СТУДЕНТСЬКИЙ ВІСНИК IT STEP

Випуск № 3/2024

Харків – 2024

**ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ**

**SPECIFICS OF CHOOSING A DIVERSIFICATION STRATEGY AIMED AT
INCREASING BUSINESS COMPETITIVENESS**

ЗАХАРЕНКО І. В.

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

ПІДДУБНА Л. І.

Доктор економічних наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Стратегія диверсифікації є одним із ключових інструментів, що дають змогу компаніям забезпечити стійкість і зростання в сучасному бізнес-середовищі. В умовах швидко мінливого ринку і жорсткої конкуренції, різноманітність продуктів і послуг стає невід'ємним фактором успіху. Однак, ухвалення рішення про диверсифікацію потребує ретельної підготовки та аналізу, щоб уникнути втрат і досягти максимального ефекту, як і підвищити рівень конкурентоспроможності бізнес-одиниці.

Ключові слова: стратегія диверсифікації, конкурентоспроможність, бізнес-аналіз, бізнес-ресурси, моніторинг.

Annotation. Diversification strategy is one of the key tools that enable companies to ensure sustainability and growth in today's business environment. In a rapidly changing market and fierce competition, product and service diversity becomes an integral success factor. However, making a decision to diversify requires careful preparation and analysis in order to avoid losses and achieve maximum effect as well as to enhance the competitiveness level of a business unit.

Keywords: diversification strategy, competitiveness, business analysis, business resources, monitoring.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Складність упровадження стратегій диверсифікації на підприємствах з метою підвищення конкурентоспроможності полягає в тому, що, з одного боку, не розроблено механізму пошуку напрямів диверсифікації та немає методичного підходу до оцінювання диверсифікації, а з іншого - у підприємств немає досвіду та персоналу, здатного якісно реалізовувати цю стратегію. З інших причин можна виділити недоступність, нецілісність та, в деяких випадках, недостовірність інформації про конкурентів. Хоча, виходячи із зарубіжного досвіду, західні підприємства активно використовують стратегії диверсифікації, що допомагає їм зберігати і нарощувати частку ринку забезпечувати прибутковість діяльності підприємств, що підвищує їхню конкурентоспроможність у міжнародному масштабі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами диверсифікації в сучасних умовах займається ціла низка зарубіжних і вітчизняних учених: Д. Аакер, В. Веснін, Т. Данько, В. Герасимчук, М. Портер, Е. Прутник, Дж. Стрікленд, А. Тімонін, А. Томпсон. Однак, незважаючи на досить велику кількість досліджень у цій галузі, актуальними залишаються багато питань, зокрема й відсутність єдності в трактуванні різновидів стратегій диверсифікації. Досі залишається несистематизованим використовуваний інструментарій дослідження диверсифікації, що дає підставу говорити про відсутність єдиного методичного підходу до дослідження диверсифікації, і, відповідно, її стратегій. Проте, за всієї розробленості цього напрямку, слід зазначити, що диверсифікацію та її види доволі повно досліджено тільки стосовно деяких об'єктів. Диверсифікація ж має враховувати специфіку галузі, і її форми та види можуть змінюватися стосовно кожної з них.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є аналіз особливостей вибору стратегії диверсифікації для підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах зростаючої конкуренції компанії стоять перед необхідністю шукати нові можливості для розвитку та збільшення прибутку. Одним з ефективних стратегічних рішень є диверсифікація. Вивчення зарубіжної та вітчизняної економічної літератури, присвяченої проблемі диверсифікації, дало змогу виокремити три основні критерії, що характеризують ступінь диверсифікації підприємства: кількість потреб, які задовольняються (товарів), кількість видів бізнесу (галузей), у яких працює підприємство, і кількість територіальних ринків, на яких працює підприємство [1]. Тобто, залежно від напрямку диверсифікації можна виокремити три її основні види: горизонтальну, вертикальну та географічну (таблиця 1).

Таблиця 1

Характеристика видів диверсифікації

Назви виду диверсифікації	Основні характеристики	Приклад
Горизонтальна	вхід компанії в нову галузь, пов'язану з уже наявним бізнесом. Цей вид диверсифікації дає змогу використовувати вже наявні в компанії ресурси, досвід і ноу-хау для освоєння нового сектора	компанія Coca-Cola, яка розширила свій асортимент, додавши до газованих напоїв соки, воду, спортивні напої та інші продукти
Вертикальна	вхід компанії на іншу стадію виробничого циклу. Тобто, компанія може почати випускати не тільки готовий продукт, а й виробляти основні компоненти для його виробництва або займатися розповсюдженням і реалізацією продукту. Така диверсифікація дає змогу компанії контролювати весь процес виробництва і збуту та отримувати більше прибутку	компанія Samsung, що займається виробництвом електроніки, також випускає комп'ютерні чіпи та інші компоненти для своїх пристроїв
Географічна	вхід компанії на новий географічний ринок. Компанія може розширити свою діяльність за межі своєї країни, почавши працювати на міжнародному ринку або ж підійти до диверсифікації на національному ринку, захопивши нові регіони	компанія McDonald's, яка стала відомою в усьому світі, відкривши ресторани в багатьох країнах

Для успішного впровадження кожної з вищеперерахованих стратегій диверсифікації потрібно дотримуватися певної послідовності дій. Аналіз ринку є першим і найважливішим етапом розроблення стратегії диверсифікації в компанії. На цьому етапі необхідно провести глибоке дослідження ринку та його потенціалу, а також проаналізувати конкурентну ситуацію. З огляду на особливості ринку і вимоги споживачів, компанія може визначити найперспективніші напрямки розвитку.

Після аналізу ринку, необхідно вибрати конкретний напрямок диверсифікації. Це може бути розширення асортименту продукції або послуг, вхід на нові ринки, розвиток нових технологій тощо. Під час вибору напрямку необхідно враховувати конкурентну перевагу компанії, потенціал ринку та можливості для створення доданої вартості.

Планування є наступним етапом розроблення стратегії диверсифікації. На цьому етапі необхідно розробити детальні плани і програми для реалізації обраного напрямку. План має містити в собі конкретні цілі та завдання, а також механізми та ресурси для їх досягнення [2].

Важливо також прогнозувати можливі ризики та налагоджувати систему контролю виконання плану.

Реалізація стратегії диверсифікації - останній етап розроблення. На цьому етапі компанія приступає до впровадження плану і здійснення диверсифікації. Основні операції включають в себе розподіл ресурсів, побудову нових виробничих потужностей, розробку нових товарів і послуг, а також формування команди та організаційної структури для реалізації стратегії [3]. Важливо також проводити систематичну оцінку результатів і коригування стратегії в міру необхідності.

Після того, як компанія приступає до реалізації стратегії диверсифікації, ключовим елементом стає моніторинг та оцінка ефективності виконання цього плану. Необхідно регулярно проводити аналіз фінансових результатів, визначати, чи досягнуті поставлені цілі, і коригувати стратегію з урахуванням зовнішніх і внутрішніх змін. Цей процес може включати перегляд прогнозів доходів, витрат, а також аналіз впливу диверсифікації на конкурентоспроможність компанії на ринку.

Одним з важливих аспектів реалізації стратегії диверсифікації є ефективне управління змінами в організаційній структурі. Диверсифікація може вимагати створення нових підрозділів або нових дочірніх компаній. Це, в свою чергу, вимагає налаштування координації між різними підрозділами та інтеграції нових елементів в існуючу корпоративну культуру. Всі ці процеси повинні підтримуватися належною підготовкою персоналу та проведенням тренінгів для розвитку необхідних компетенцій. Успіх диверсифікації багато в чому залежить від того, наскільки добре компанія зможе адаптувати свої ресурси та процеси до нових умов. Тому важливим аспектом є не лише запуск нових товарів або послуг, але й ефективне використання існуючих активів. Це може означати модернізацію існуючих виробничих потужностей, оптимізацію логістичних ланцюгів або впровадження нових інформаційних технологій, що дозволяють знижувати витрати та підвищувати продуктивність.

У контексті диверсифікації важливо також враховувати ризики, які можуть виникнути в процесі розширення. Зокрема, це можуть бути фінансові ризики, пов'язані з необхідністю великих інвестицій, а також ризики, що виникають через невизначеність на нових ринках або складність адаптації до нових індустрій. Тому, навіть на етапі реалізації стратегії, важливо мати систему управління ризиками, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми і оперативно реагувати на них.

Також варто зазначити, що стратегія диверсифікації потребує постійного оновлення і вдосконалення. Оскільки ринки і технології постійно змінюються, компанії повинні бути готові до адаптації та гнучкого реагування на нові виклики. Тому після досягнення початкових результатів диверсифікації важливо продовжувати інвестувати в дослідження та розвиток, підтримувати інновації та шукати нові можливості для зростання. Інвестиції в дослідження та розвиток також допомагають забезпечити високий рівень якості продукції та послуг, що є важливим для збереження конкурентної переваги на нових ринках. Наприклад, у разі, якщо компанія вирішила піти шляхом вертикальної диверсифікації, тобто диверсифікувати свій асортимент за рахунок розробки нових технологій або продуктів, які потрібні для виробництва її основного продукту, та які потребують спеціалізованих знань, важливо забезпечити науково-технічну підтримку для створення конкурентоспроможних рішень. Це може включати в себе створення наукових лабораторій, залучення висококваліфікованих кадрів або укладення партнерських угод з університетами чи науково-дослідними інститутами.

Висновки. Таким чином, для успішного впровадження стратегії диверсифікації в компанії необхідно правильно вибрати види диверсифікації та опрацювати етапи її розробки. Важливо врахувати особливості компанії, аналізувати ринок і конкурентів, а також регулярно оцінювати і моніторити результати впровадження стратегії, що потребує системного підходу.

Література.

1. Кавун О.О. Диверсифікація діяльності підприємницьких мереж у торгівлі: сутність, форми, ризики здійснення. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 243–247.
2. Макаренко М. В. Технологія управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №4. С. 114-116.
3. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління : Монографія. Х. : ІНЖЕК, 2007. 368 с.
4. Захарін С.В. Економічна диверсифікація як ефективний механізм забезпечення розвитку підприємства. 2012. С. 139-145. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Natural/Vknutd/2012_1/139_145.pdf (дата звернення 11.11.2024)
5. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №7. с. 147–151.
6. Hron J., Huml J. Diversification – strategy of building the competitive advantage in agribusiness. 2007. Vol. 53, no. 12. P. 580-584. URL: https://www.researchgate.net/publication/289186690_Diversification_-_Strategy_of_building_the_competitive_advantage_in_agribusiness (date of access 11.11.2024)
7. Smith C., Bennett R. J. Competitive conditions, competitive advantage and the location of SMEs. 2002. Vol. 9, no. 1. P. 73-86. URL: <https://doi.org/10.1108/14626000210419509> (date of access 10.11.2024)

References.

1. Kavun, O. O. (2014). Diversification of business networks in trade: Essence, forms, and risks. *Problems of Economics*, 2, 243–247.
2. Makarenko, M. V. (2010). The technology of managing international competitiveness of an enterprise. *Current Problems of Economics*, 4, 114–116.
2. Piddubna, L. I. (2007). *Competitiveness of economic systems: Theory, regulation mechanism, and management* [Monograph]. Kharkiv: INZHEK.
3. Zakharin, S. V. (2012). Economic diversification as an effective mechanism for ensuring enterprise development. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Natural/Vknutd/2012_1/139_145.pdf (Accessed November 11, 2024).
4. Tsogla, O. O. (2011). Formation of diversification processes in enterprise activities. *Current Problems of Economics*, 7, 147–151.

