

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ПИВОВАРНОЇ ГАЛУЗІ

Природнім засобом забезпечення умов виживання і розвитку підприємства на ринку є диверсифікація. Як свідчить практика, невирішеними залишаються питання наукового обґрунтування і створення оригінальної, адаптованої до вітчизняних умов господарювання системи управління стратегіями диверсифікації діяльності з урахуванням стану та тенденцій розвитку ринкового середовища, а також стратегічного потенціалу підприємства.

Відомо, що одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності роботи вітчизняних підприємств є здійснення стратегії диверсифікації виробництва. В сучасних умовах тенденція розвитку процесів диверсифікації виробництва стала досить очевидною. Грамотно здійснена стратегія диверсифікації виробництва сприяє поліпшенню економічних показників вітчизняного підприємства, зниженню ризику його діяльності. Диверсифікація є такою концепцією, якій не можна дати однозначного визначення. Диверсифікація (від латин. *Diversus* – різний і *facere* – робити) – це процес розвитку діяльності підприємства, пов'язаний із збільшенням діапазону видів і проникненням у нові сфери діяльності, освоєнням нових виробництв, розширенням асортименту товару [1].

Усі причини застосування диверсифікації викликані одним – підвищити ефективність діяльності підприємства не лише на сьогодні та в найближчому майбутньому, але й на тривалу перспективу. Процес вироблення оцінки і плану диверсифікації вимагає часу, зусиль, ретельного вивчення, а головне – фінансових ресурсів. Диверсифікація охоплює широкий спектр можливостей, варіюючись від досить обмеженого вторгнення в нову область виробництва лише в межах країни («вузька» диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших країн («широка» диверсифікація) [2].

Застосування стратегії диверсифікації у нестабільних умовах вітчизняної економіки має ряд особливостей і пов'язаних з цим проблем, які ускладнюють пошук і обґрунтування варіантів, прийнятих для конкретного підприємства у конкретній ринковій ситуації [3].

Зокрема, необхідно зазначити високий комерційний ризик, обмеженість фінансових ресурсів у розвиток нових бізнес-одиниць чи модифікацію існуючих, відсутність ефективних і перевірених практикою методичних інструментів щодо вибору оптимальних стратегій диверсифікації (включаючи критеріальну базу).

Визначення найприйнятніших стратегій диверсифікації доцільно вести на основі схеми урахування впливу факторів внутрішнього та зовнішнього мікро - і макросередовищ.

Зовнішнє середовище: тенденції розвитку ринку (зростання, спад, стабільність тощо); обсяг ринку; рівень конкуренції; ринкові бар'єри (фінансові, правові, іміджеві, конкурентні, постачальницькі тощо); стадія життєвого циклу

товару; стадія життєвого циклу ринку; можлива реакція економічних контрагентів (сумарно або окремо по видах контрагентів: постачальників, посередників, споживачів тощо); рівень прибутковості; доступність каналів збуту продукції.

Внутрішнє середовище (стратегічний потенціал підприємства): стан маркетингу; виробництво; кадри; фінанси; система управління; науково-дослідна діяльність; інноваційна діяльність; інформаційне забезпечення; захищеність технічних і технологічних рішень, торгівельної марки; можливість приведення у відповідність інтересів економічних контрагентів підприємства; виробничі потужності та виробничі площі (ступінь резервування, гнучкість тощо).

Звичайно, запропонований перелік факторів, що підлягають урахуванню, може бути скорегований відповідно до специфіки діяльності підприємства, особливостей конкретного ринку тощо. Як оціночні критерії, за якими приймають рішення про раціональність (нераціональність) і, відповідно, доцільність (недоцільність) відбору конкретної стратегії запропоновані наступні: рівень платоспроможного попиту на товари (вироби чи послуги) підприємства (більше значення краще); рівень рентабельності діяльності (більше значення краще); рівень ризику (менше значення краще); зростання адаптаційних можливостей підприємства до змін ситуації на ринку (більше значення краще); рівень конкурентоспроможності (більше значення краще); рівень використання стратегічного потенціалу підприємства (більше значення краще).

Список використаних джерел

1. Багорка М. О. Диверсифікація як фактор підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах / М. О. Багорка, І. А. Білоткач // *Інвестиції: практика та досвід.* – 2009. – №10. – С. 17-21.
2. Берницька Д. І. Аналіз зовнішнього мікросередовища підприємств пивоварної промисловості / Д. І. Берницька // *Інноваційна економіка.* – 2013. – № 2 [40]. – С. 66-71.
3. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контроль-аналітичне забезпечення системи управління: монографія / П. О. Куцик, Л. Г. Медвідь, В. О. Шевчук, Д. О. Харинович-Яворська. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 370 с.