Время узких специалистов прошло. Это касается в равной степени наемных работников — мастеров в какой-либо области, и фирмы, начиная с небольших и заканчивая мегакорпорациями. Современный подход к бизнесу требует постоянного поиска новых стратегий, нельзя зацикливаться на одном виде деятельности. Определение новых решений, продуктов и возможностей увеличения направлений производства и ассортимента предлагаемых услуг, считается наиболее прогрессивным видом ведения бизнеса. Этот этап, который может возникнуть равно для индивидуального предпринимателя и крупной фирмы в определ

енный момент, подразумевает разработку дополнительных направлений**.**

**Чего помогает добиться диверсификация?**

Ни один бизнес не выполняет каких-либо действий, особенно связанных с изменением своей деятельности, без веских причин. Преимущества стратегии диверсификации состоят в следующих плюсах для компании:

1. В случае ухудшения ситуации на рынке с каким-либо продуктом, компания может перенаправить усилия на другой и пережить трудные времена.
2. Вовремя перераспределять акционные активы из малоперспективных в более доходные.
3. Выгодные инвестиции в новые направления рынка, возможность собрать первую и максимальную прибыль.
4. Для крупных корпораций диверсификационная стратегия означает возможность скупки мелких бизнесов и даже предприятий, поглощение конкурентов.
5. Оптимизацию ресурсов — начиная от трудовых и заканчивая оборудованием, помещениями, финансовыми потоками.

Единственным минусом может стать риск излишнего «распыления», нерационального распределения ресурсов в попытке осуществить диверсификацию. Поэтому крайне важна теоретическая база, просчет всех возможностей, рисков, выбор одной из стратегий и адаптация под конкретный случай. Для владельца бизнеса важно понимание, что такое стратегии диверсификации и их классификация, почему стоит предпочесть тот или иной тип направления развитии бизнеса.

**Виды**

Стратегия диверсификации предполагаетвторжение в другие сферы, причем не всегда смежные. Существуют определённые виды стратегий диверсификации:

* горизонтальная
* вертикальная;
* концентрическая;
* конгломеративная;
* корпоративная;
* центрированная.

Теоретические основы стратегии диверсификации должны базироваться на истории компании, ее продукте и возможностях для проведения реальных действий, направленных на расширение спектра предлагаемых товаров и услуг.

Диверсификация — это маркетинговая стратегия, поэтому первым этапом перед выбором конкретного типа всегда должен становиться расчет возможных прибылей и рисков. Специалисты рекомендуют проводить полный анализ рынка и возможностей компании. Анализ обязан отвечать на следующие вопросы:

1. Какие отрасли наиболее привлекательны, сколько там задействовано активов.
2. Есть ли подразделения на стадиях зрелости и спада.
3. Какие у компании финансовые средства на диверсификацию.
4. Насколько велики риски, связаны ли с сезонностью, конкуренцией и другими возможными проблемами.

После этого маркетолог совместно с финансовым аналитиком могут предложить один из вариантов. Каждый из них по-своему привлекателен.

**Стратегии**

Правильное направление бизнес-курса определяет его успешность. Поэтому на первичном этапе необходима не только грамотная теоретическая программа, но и всецелое понимание того, для чего будет проводиться данная работа. Этапы разработки стратегии диверсификации подразумевают выявление самых очевидных преимуществ, связанных с этим направлением в развитии бизнеса.

**Горизонтальная**

Стратегия горизонтальной диверсификациипредлагает разработку продуктов либо услуг, которые будут использоваться уже имеющимися потребителями. При этом от компании или частного бизнеса не требуется дополнительного вложения, у нее есть весь необходимый ресурс. Самым простым примером может стать ферма: ничто не мешает владельцу одновременно поставлять молоко и мясо, ведь в стаде всегда будут рождаться и бычки, и телки. А молоко и мясо можно продавать одним и тем же людям или магазинам. Минус такой стратегии — ограничение одной отраслью, расширение происходит незначительное.

**Вертикальная**

Стратегия направлена на минимизацию расходов на производство внутри компании. Максимой такого метода является выход на полный цикл, независимость от третьих лиц — поставщиков, субподрядчиков. Если брать предыдущий пример с фермой — владелец может организовать свой цех по производству готовой продукции и свой магазин.

**Концентрическая**

Стратегия концентрической диверсификацииподразумевает включение в ассортимент товаров или услуг, которые не являются напрямую частью цикла производства компании, но обеспечивают большую лояльность клиентов. Если производитель мобильных телефонов открывает цех еще и по сборке фирменных наушников, колонок и другой связанной техники — это пример такой стратегии.

**Конгломеративная**

Стратегия конгломеративной диверсификации заключается введении нескольких типов бизнесов, которые никак друг с другом не связаны. Это наиболее ресурсозатратная стратегия, которая требует больших вложений, но ее результатом становится превращение компании в крупную корпорацию. Хорошим примером может служить IKEA.

**Корпоративная**

Существуют виды корпоративной стратегии диверсификации, каждый из которых может повысить эффективность и выживаемость бизнеса. Этот тип является подвидом концентрической, основная цель — добиться синергетического эффекта. Потребуются следующие условия:

* использование схожих технологий в новом виде деятельности;
* передача ноу-хау из одной области в другую;
* передача бренда;

Также возможно поглощение или слияние компаний.

**Центрированная**

Это еще один подвид горизонтального типа развития. Стратегия центрированной диверсификации предлагает расширение бизнеса в сторону захвата клиентов, которые заинтересованы в услугах или продукте, но по какой-то причине не попадают в основную целевую аудиторию. Например, компания, производящая дорогие вещи премиум-класса может создать более экономичную версию своего продукта. На этом принципе работают производители техники с «флагманами», «субфлагманами» и «эконом-классом».

## 2) Диверсификация в родственные отрасли (связанная диверсификация):

**\* Концентрическая диверсификация** – создание новых производств, совпадающих с профилем предприятия.

**\* Горизонтальная диверсификация** – освоение выпуска новых непрофильных продуктов, но представляющих интерес для традиционных потребителей.

***Пути диверсификации в родственные отрасли: \**** Вхождение в отрасль, где сбытовые возможности и рекламная деятельность могут использоваться совместно; \* Использование родственных технологий; \* Передача ноу-хау и опыта из одного вида деятельности в другой; \* Передача фирменного наименования и репутации у потребителя новому продукту/услуге; \* Покупка фирм в новых отраслях для поддержания основного вида деятельности.

***Недостатков связанной диверсификации*** - трудности, связанные с выявлением и использованием эффекта синергии и уменьшение стратегической гибкости организации.

**3) Диверсификация в неродственные отрасли** основана на вхождении в несвязанные отрасли с хорошими возможностями для получения прибыли (**конгломератная стратегия) -** компания может распределить финансовые риски по многим направлениям, вложить средства в любое предприятие, обещающее получение финансовой выгоды, а также стабилизировать свои доходы за счет участия в отраслях с различной цикличностью развития; использование отношений стратегического соответствия отходит на второй план.

***Недостатки диверсификации в неродственные отрасли: \**** сложность управления широко диверсифицированной корпорацией; \* невозможность использования стратегического соответствия в качестве дополнительного конкурентного преимущества.

**4) Стратегия продажи и ликвидации бизнеса** в структуре диверсифицированной компании часто применяется, когда выясняется, что данное направление не соответствует стратегической политике корпорации, или если оно утратило свою привлекательность. Материнская компания может просто выйти из этого бизнеса как в финансовом, так и административном плане, сохранив часть акций или полностью избавившись от них. Или же корпорация может непосредственно продать предприятие на сторону, найдя покупателя. Ликвидация является наименее привлекательной из всех стратегических альтернатив, хотя в безвыходных ситуациях ранняя ликвидация удовлетворяет интересам акционеров больше, чем банкротство. Продолжение работы предприятия, не соответствующего интересам корпорации, истощает ресурсы компании, может испортить ее репутацию.

**5) Стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля** применяются, когда руководству корпорации требуется изменить ситуацию на предприятиях с ухудшающимися показателями. Корпоративная стратегия **восстановления** делает акцент на возрождение убыточных предприятий, а не на избавление от них. ***Целью такой стратегии*** является оздоровление корпорации в целом. Наиболее приемлема в случаях, когда причины ухудшений носят краткосрочный характер, убыточные предприятия относятся к отраслям с привлекательными перспективами, и избавление от них не имеет смысла в долгосрочной перспективе.

Корпоративная стратегия **экономии** фокусирует внимание на сокращение масштаба диверсификации и уменьшении количества предприятий в случаях чрезмерной диверсификации и решении о концентрации на ключевых направлениях. Обычно происходит избавление от предприятий, которые или слишком малы для получения значительных прибылей или их присутствие в портфеле не соответствует стратегическим целям корпорации.

Стратегия **реструктуризации портфеля** включает в себя радикальный пересмотр состава и процентных соотношений в деловом портфеле корпораций. Потребность в реструктуризации возникает, когда медленно развивающиеся или слабые предприятия отрицательно влияют на долгосрочные перспективы компании; несколько ключевых направлений переживают трудные времена; пересматривается стратегия корпорации; появляются новые технологии или продукты и необходимо завоевание позиций в новой и перспективной отрасли; есть уникальная возможность приобретения, для которого необходимо продать несколько дочерних фирм и др. Стратегия включает в себя меры по приобретению новых и избавлению от некоторых старых предприятий.

**6)** **Стратегия** **транснациональной диверсификации** имеет целью максимальное использование ресурсов и возможностей корпорации для обеспечения стабильных конкурентных преимуществ в каждой сфере деятельности и на каждом национальном рынке. Диверсифицированные ТНК могут использовать преимущества первого типа диверсификации (экономия на масштабах производства, передача опыта и совместное использование торговых марок) для завоевания прочных позиций сразу в нескольких родственных глобальных отраслях. Эти преимущества со временем могут помочь одержать верх над компаниями, занимающимися бизнесом только в одной отрасли на национальном рынке, а также над ТНК, занятыми лишь в одной сфере деятельности.