

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-296-8-21>

**DIRECTIONS OF MODERNIZATION
OF THE DIVERSIFICATION PROCESSES OF THE ACTIVITIES
OF CORPORATE SYSTEMS IN THE SPHERE OF TRADE**

**НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНИХ
ПРОЦЕСІВ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАТИВНИХ СИСТЕМ
У СФЕРІ ТОРГІВЛІ**

Корпоративні мережі у сфері торгівлі являють собою синергію суб'єктів господарювання, які об'єднанні спільним бізнес-інтересами та спільною діяльністю, спеціалізуються на діяльності в різних галузях, планують розширення діяльності відповідно до внутрішньої стратегії розвитку, мають різнопрофільних власників та розвивають співпрацю з зовнішніми зацікавленими суб'єктами господарювання. Корпоративні торговельні мережі є більш складними в сфері управлінської діяльності і важче ніж дрібні суб'єкти господарювання реагують на зовнішні виклики. Останнім часом фактори, які формують умови для бізнесової діяльності в Україні (обмеження спричинені пандемією Covid-19, військовий стан, наслідки збройної агресії), вимагають від корпоративних мереж нестандартних рішень та підходів до реалізації стратегічних бізнес-процесів. Тільки корпоративні мережі, які готові реалізовувати рішення з диверсифікації власної діяльності, демонструють позитивну динаміку сучасних умовах господарювання.

Диверсифікаційні процеси торговельних корпоративних мереж реалізуються з врахуванням стратегії на збільшення ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання та максимізації шляхів ефективності його використання, чіткої орієнтації на формування стратегічних пріоритетів та зміцнення конкурентних позицій на споживчому ринку. Всі вказані чинники повинні розглядатися в синергії і консолідовано, проте варто їх розмежовувати в розрізі розміру та спеціалізації суб'єктів господарювання, міри диверсифікованості та корпоратизації їхньої діяльності. Також вагомим є розуміння та усвідомлення критеріїв та алгоритмізації, відповідно до яких формуються управлінські рішення з огляду на рівень рентабельності та ефективності фінансово-господарської діяльності, успішності реалізованих диверсифікаційних проєктів, здатності нароцувати інвестиційний та економічний

потенціал. Врахування вказаних чинників дозволяє максимально обґрунтовано підійти до рішення щодо доцільності або відмови щодо використання типу і форми реалізації диверсифікації в торгівлі.

Процедури диверсифікації можуть бути застосовані для суб'єктів господарювання на будь-якому етапі життєвого циклу і різняться з огляду на відповідність цілей диверсифікації цілям і завданням, які виставлені на певному етапі, наприклад об'єднання потенціалів, еволюційний чи революційний поступ бізнес-процесів, мінімізація ризиків і загроз зростання, тощо.

Під час формування диверсифікаційної стратегії корпоративних мереж в торгівлі прийнято виділяти ряд стратегічних пріоритетів, які умовно можна поділити на три групи:

- 1) група системних пріоритетів, досягнення яких гарантує комплексний підхід до інновацій в менеджменті;
- 2) група загальних пріоритетів, які зорієнтовані на підвищення результативності усіх диверсифікаційних функціональних напрямків;
- 3) група спеціалізованих пріоритетів, яка робить можливим втілення перспективного потенціалу та врахування специфіки діяльності різноформатних корпоративних структур.

Варто відмітити, що кількість стратегічних пріоритетів диверсифікаційної політики має бути продуманою та раціонально обґрунтованою оптимальною, має відповідати поступальним стратегічним векторам, головній меті та ключовим завданням диверсифікаційної політики.

Враховуючи ознаки прямої кореляції між розширенням стратегічних напрямків ведення підприємницької діяльності та ускладненням управлінської системи корпоративних мереж в торгівлі менеджмент пріоритетних напрямків диверсифікації обов'язково має здійснюватися відповідно до чітко визначеної нормативно-правової бази на принципах стандартизації, чіткого алгоритму реалізації та впровадження векторів подальшого розвитку політики диверсифікації.

Варто відмітити, що стандартизація в процесі диверсифікаційної діяльності відіграє важливу роль в усіх напрямках: від сфери менеджменту до чіткості чинників, що впливають на вибір інструментарію реалізації бізнес-ідей.

Створення бізнес-структури корпоративної інформаційної системи в сфері торгівлі є одним з найбільш раціональних напрямків стандартизації бізнес-процесів. Під час реалізації стратегії горизонтальної диверсифікації (створюється новий продукт на базі існуючих або нових технологій в рамках основного профілю компанії, розширюються канали збуту продукції [1]) такими є диверсифікація відповідно до технологій торговельної діяльності, сегментами споживачів, товарною

пропозицією, торговими каналами, ринками, інструментами торгівлі. У випадку реалізації вертикальної стратегії диверсифікації корпоративних торговельних мереж (розширення виробництва шляхом випуску продукції підприємства виробами, які знаходяться в одному виробничо-технологічному ланцюжку із основною продукцією підприємства [3]) визначається ступінь покриття всіх етапів технологічного ланцюга бізнесової діяльності. Під час реалізації диверсифікації стратегії конгломератного типу (поповнення асортименту підприємства продукцією, що не має ніякого відношення до технологій, використовуваних ним, а також до його продукції та ринків збуту [3]) важливим є формування підсистем, раціональне та результативне функціонування яких дозволяє реалізувати функції щодо досягнення економічних інтересів усіх учасників корпоративної інформаційної системи, забезпечення та формування гарантій економічної стійкості й рівноваги корпорації, забезпечення належної взаємодії її елементів з мікро- та макросередовищем функціонування.

Об'єктивно є те, що по мірі розширення диверсифікаційних та трансформаційних процесів відбувається ускладнення в усіх напрямках, що вимагає застосування новітніх інституційних управлінських надбудов над існуючими для учасників інтегрованих структур корпоративних систем. Такі інституційні управлінські надбудови є призначеними для здійснення процесів координування, ухвалення та контролювання рішень щодо спільної диверсифікаційної діяльності.

Створення єдиного центру стратегічних дій для управління, спостереження, контролю та коригування управлінських рішень щодо впровадження диверсифікаційних процесів є першим рівнем в формуванні стандартизованої структури управління диверсифікацією діяльності корпоративних систем в сфері торгівлі. Другим рівнем можна вважати призначення відповідальних за управління основних, допоміжних бізнес-процесів. Закріплення лінійних і функціональних керівників за напрямками забезпечення конкурентоспроможності й гарантування безпеки розвитку, досягнення стабільності і стійкості системи, управління виробничо-господарськими процесами можна вважати третім рівнем та побудова побудова матричної організаційної структури менеджменту портфеля бізнес-проектів корпоративної інформаційної є наступним рівнем формування організаційної структури управління корпоративними системами у сфері торгівлі.

Кількість рівнів організаційної структури управління диверсифікаційними процесами не є стандартизованою для всіх суб'єктів господарювання, проте важливим є її формування. Структура в подальшому буде трансформуватися та видозмінюватися в залежності від глибини диверсифікації.

Література:

1. Гладка А. В. Диверсифікація як один із елементів економічного зростання підприємства. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/43.pdf.

2. Забедюк М. С. Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*. № 1(2). С. 87–92. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-2-11>.

3. Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 482–494.