

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ

**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В  
УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА  
(НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ»)**

кваліфікаційна робота здобувача  
освітнього ступеня бакалавр  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми «Менеджмент:  
бізнес-адміністрування»  
Руссу Діани Вадимівни  
Керівник: к.е.н., доц. Метіль Т.К  
Рецензент:  
Ординський Андрій,  
директор ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ»

Робота допущена до захисту  
на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною  
діяльністю

(назва випускової кафедри)

протокол № 15 від « 06 » червня 2024 р.

Завідувач кафедри

[підпис]  
(підпис)

Мартинь Т.Г.  
(прізвище, ініціали)

Робота пройшла публічний захист  
на відкритому засіданні ЕК

« 24 » червня 2024 р.

Оцінка 92  
(за стобальною шкалою)

відмінно  
(за традиційною шкалою)

Голова ЕК

[підпис]  
(підпис)

Кнобляко С.У.  
(прізвище, ініціали)

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	9
1.1. Виклики для розвитку сучасного підприємництва	9
1.2. Диверсифікація напрямів діяльності підприємництва як інструмент забезпечення його розвитку	17
1.3. Напрямки управління вибором стратегій диверсифікації діяльності підприємницької діяльності в умовах нестабільного бізнес-середовища	23
Висновки до 1 розділу	32
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ»	34
2.1. Організаційно - економічна характеристика діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл»	34
2.2. Аналіз адаптації ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в сучасних умовах економічного розвитку	38
2.3. Стратегічний аналіз напрямів диверсифікації діяльності підприємства	42
Висновки до 2 розділу	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	50
3.1. Обґрунтування можливих напрямків розвитку діяльності підприємства та механізмів їх реалізації	50
3.2. Визначення моделей диверсифікації діяльності підприємства в умовах сучасного розвитку	56
3.3. Пропозиції щодо реалізації запропонованої диверсифікаційної програми	69
Висновки до 3 розділу	77
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ	91

## ВСТУП

**Актуальність теми.**Пандемія COVID-19, воєнні дії на території України, підвищення цін, міграція населення утворили нестабільні умови для розвитку вітчизняного бізнес – середовища. Підприємствам необхідно було швидко реагувати на зміни економічних відносин, приймаючи рішення, не завжди обдумані та ті, які мали не завжди успішні наслідки. Не всі підприємства мали змогу витримати складнощі, трансформуватись та адаптуватись, деякі з них ліквідувались або зазнали значних збитків.

Диверсифікація підприємства тісно пов'язана з прибутковістю фірми. Вчасно прийняте обгрунтоване рішення визначає рівень економічної ефективності господарювання підприємства, стратегію подальшого його розвитку та адаптивний характер діяльності в умовах нестабільності або можливих загроз.

У зростаючому конкурентному середовищі стратегія диверсифікації є чудовим інструментом для управління ризиками. З його допомогою підприємства мають можливість розвивати додаткові напрямки діяльності, які відрізняються від поточних продуктів і послуг. Грамотна реалізація цієї стратегії дозволяє зберегти і збільшити прибутки компаній і не втратити ефективність у складні часи стагнації, економічного спаду або різких змін в галузі.

Постійні зміни ринку змушують бізнес адаптуватися до нових умов. Головною перевагою диверсифікації є можливість знизити ризики за рахунок комплексного розвитку бізнесу. Одночасний розвиток кількох мало пов'язаних або не пов'язаних між собою напрямків діяльності дозволяє підприємству застрахуватися від можливих загроз негативного свого подальшого розвитку.

Правильні стратегії диверсифікації можуть допомогти компанії залучити нових клієнтів, вийти на нові та неосвоєні ринки. Впроваджуючи нові продукти чи послуги, вони можуть запропонувати клієнтам більше варіантів своїх послуг, підвищити свою конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість.

**Метою написання роботи** є розробка заходів, спрямованих на пошук оптимальних напрямів диверсифікації діяльності ТОВ «Олімп-Ізмаїл» в умовах нестабільного бізнес-середовища.

Відповідно до сформульованої мети передбачається вирішення наступних завдань:

- дослідити виклики для розвитку сучасного підприємництва;
- визначити теоретичні засади диверсифікації напрямів діяльності підприємництва як інструменту забезпечення його розвитку;
- ознайомитись з напрямками управління вибором стратегій диверсифікації діяльності підприємницької діяльності в умовах нестабільного бізнес-середовища;
- дослідити організаційно - економічну характеристику діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл»;
- проаналізувати рівень адаптації ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в сучасних умовах економічного розвитку;
- провести стратегічний аналіз напрямів диверсифікації діяльності підприємства;
- обґрунтувати можливі напрямки розвитку діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» та механізмів їх реалізації;
- визначити можливі моделі диверсифікації діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в умовах сучасного розвитку;
- розробити пропозиції щодо реалізації запропонованої диверсифікаційної програми диверсифікації діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл».

**Об'єктом дослідження** є процес пошуку напрямів диверсифікації підприємства.

**Предметом дослідження** визначено пошук оптимальних напрямів диверсифікації діяльності ТОВ «Олімп-Ізмаїл» в умовах нестабільного бізнес-середовища.

**Наукова новизна та практичне значення** даного дослідження полягають у тому, що на основі діагностики потреб споживачів, переваг та недоліків сучасного розвитку ТОВ «Олімп-Ізмаїл» сформовано оптимальні напрямки заходів щодо можливих напрямів диверсифікації діяльності ТОВ «Олімп-Ізмаїл» в умовах нестабільного бізнес-середовища.

**Методи дослідження.** Для реалізації поставленої мети і виконання зазначених завдань було використано:

- теоретичні методи: пізнання, аналогія, індукція, дедукція, пояснення, гіпотеза – для дослідження теоретичних засад напрямків диверсифікації підприємств в умовах нестабільного бізнес – середовища;

- емпіричні методи: спостереження, вимірювання, розрахунок, аналіз, порівняння, опис, опитування – для визначення діагностики діяльності та розвитку ТОВ «Олімп - Ізмаїл»;

- припущення, прогнозування – для пошуку та рекомендацій щодо виявлення шляхів покращення діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в умовах нестабільного бізнес – середовища.

**Інформаційною базою визначено** результати наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, публікації у друкованих та електронних економічних виданнях, нормативно-правові акти регулювання діяльності підприємств з пожежної безпеки в напрямку вирішення питань можливих напрямків диверсифікації підприємств.

Питаннями пошуку шляхів покращення діяльності підприємств в умовах нестабільного бізнес – середовища, зокрема напрямками

диверсифікації бізнесу, займається ряд вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як:

Теоретичні та методичні основи визначення сутності, принципів та ознак конкурентоспроможності підприємств стали предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, таких, як: Портер М. [45; 46; 47], Згурська О.М. [7], Момонт Т.В. [13], Болотова В.В. [3], Сьомкіна Т.В., Згурська О.М. [20], Ковтуненко Ю.В. [8], Шароян Ф.А. [21], Антонюк А.Ю. [1], Головчук Ю.О. [4], Костюк Д.С. [9], Березяк І. [2] та інші.

**Апробація результатів дослідження.** Окремі результати дослідження доповідались та обговорювались на Всеукраїнській науково-практичній конференції, а саме:

– VI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Пріоритети розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції України» 15 квітня 2024 р. ІДГУ, м. Ізмаїл. Тема доповіді на тему «Зарубіжний досвід диверсифікації виробництва підприємств».

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел із 55 позицій, двох додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 95 сторінок. Робота містить 7 таблиць та 21 рисунок.

**У вступі** визначаються тема і завдання дослідження, зазначається його об'єкт, предмет, задачі, методи та теоретична база.

**У першому,** теоретичному розділі досліджено теоретичні засади напрямків диверсифікації підприємств в умовах нестабільного бізнес – середовища.

**У другому розділі** проведено діагностику діяльності та розвитку ТОВ «Олімп - Ізмаїл».

**У третьому розділі** виявлено напрямки та розроблено рекомендації щодо визначення шляхів покращення діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в умовах нестабільного бізнес – середовища.

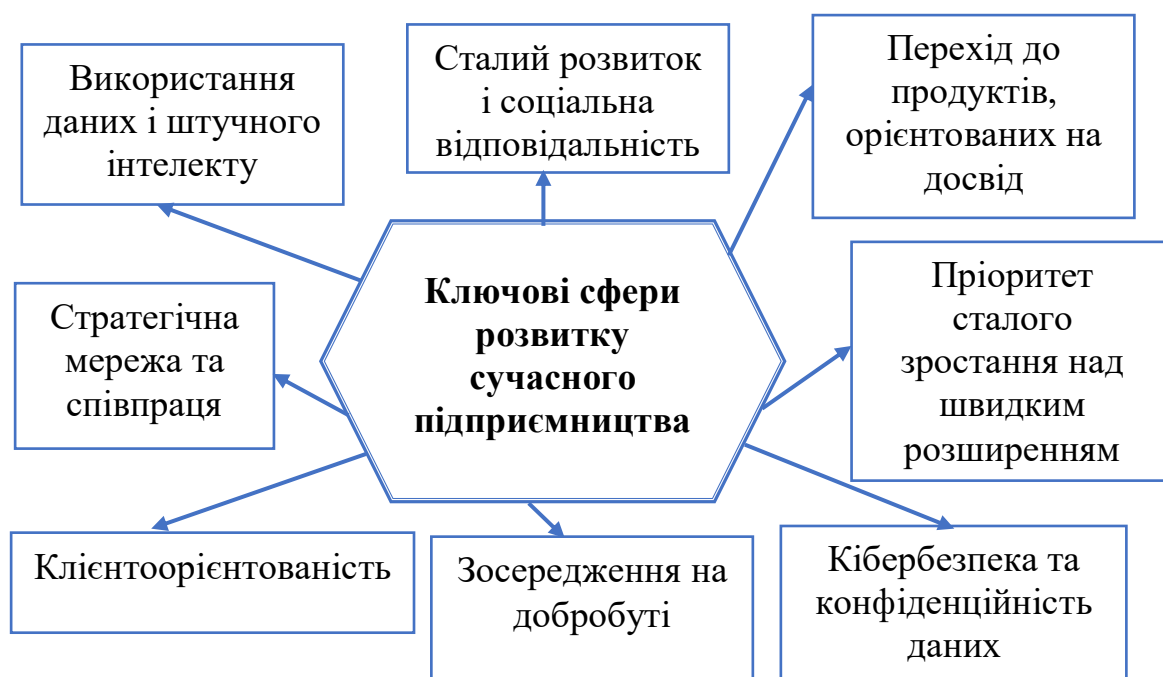
**Висновки** кваліфікаційної роботи відображають результати проведеного дослідження.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

### **1.1. Виклики для розвитку сучасного підприємництва**

Бурхливі зміни суспільних відносин сприяють розвитку економічних відносин та провокують бізнес до прийняття нових управлінських рішень, що сприяють до зміни парадигми в тенденціях підприємництва: від бурхливих хвиль штучного інтелекту та блокчейна до змін у поведінці споживачів, тощо.

Нові виклики та можливості для сучасного бізнесу включають зміни в глобальній економіці, прогрес у технологіях і зміни потреб споживачів. Зараз підприємцям необхідно звернути увагу на деякі ключові напрямки сучасного розвитку (Рис. 1.1.).



**Рис. 1.1. Ключові сфери розвитку сучасного підприємництва**



*Джерело: побудовано автором за [4; 9; 10; 24; 25; 28 -32]*

Сучасна тенденція розвитку підприємництва полягає в тому, що пріоритетом стали стратегії сталого довгострокового зростання над швидким, нестримним розширенням. Такий підхід підкреслює прибутковість і ефективне використання ресурсів. Підприємці прагнуть розвивати свій бізнес збалансовано та відповідально, забезпечуючи довгострокову життєздатність.

Новий глобальний споживач не купує продукт сьогодні, а шукає наскрізний досвід. Відбувається значний зсув у бік розробки продуктів, які сприяють загальному розвитку користувача, а не просто пропонують вирішення проблем. Включення елементів дизайнерського мислення, користувацького досвіду та відгуків клієнтів стає вирішальним у розробці продукту. Мета товарного виробництва полягає в тому, щоб надати продукти, які не тільки функціональні, але й забезпечують чудову та бездоганну взаємодію з користувачем.

Сьогодні підприємствам недостатньо просто заробляти гроші, головний акцент їх функціонування фокусується на сталому розвитку та соціальній відповідальності. Підприємці прагнуть створювати компанії, які є стійкими та справляють позитивний вплив на суспільство. Це означає дбати про навколишнє середовище, підтримувати громадські проекти та гарантувати, що бізнес не завдає шкоди планеті. Йдеться про розвиток бізнесу таким чином, щоб також допомогти суспільству.

Підприємства намагаються підвищувати увагу до добробуту співробітників, як до одного з головних своїх ресурсів. Підприємці намагаються розвивати культуру на робочому місці, яка надає пріоритет добробуту. Це включатиме впровадження політики балансу між роботою та особистим життям, надання доступу до ресурсів підтримки та забезпечення того, щоб працівники відчували, що їх цінують і підтримують. Компанії, які зосереджені на добробуті, швидше за все, відчують підвищення

продуктивності та стають більш привабливими для найкращих інвестиційних пропозицій.

Сучасність характеризується розвитком діджиталізації[12; 17; 18; 34], при якому важливість даних і штучного інтелекту (ШІ) у бізнесі зростає. Ці технології є необхідними для розуміння поведінки клієнтів, підвищення ефективності роботи та розробки кращих продуктів. Використання ШІ для прогнозу аналітики та персоналізації клієнтського досвіду стає незамінним. Компанії, які не зможуть інтегрувати ці технології, ризикують відстати від своїх конкурентів.

Конкурентне середовище сформуvalo вимоги, що клієнтоорієнтований підхід став ключовою відмінністю для бізнесу. Для компаній є життєво важливо переконатися, що кожен аспект їх діяльності відповідає очікуванням клієнтів і перевершує їх. Побудова міцних стосунків із клієнтами та активний пошук їхніх відгуків мають вирішальне значення. Успіх компаній дедалі більше залежить від їх здатності залишати своїх клієнтів задоволеними та зацікавленими.

З причини розвитку цифрової трансформації ризику, пов'язані з кіберзагрозами та витоком даних, також зростають. Захист даних клієнтів і підтримка репутації компанії мають першочергове значення. Інвестиції в надійні заходи кібербезпеки, пильність щодо нових кіберзагроз і забезпечення дотримання законів про захист даних є важливими для компаній, щоб захистити свої інтереси та зберегти довіру клієнтів.

Важливість побудови сильних професійних мереж і залучення до стратегічної співпраці є активним питанням сьогодення. Підприємці отримують вигоду від використання своїх зв'язків для пошуку наставництва, створення партнерських відносин і вивчення нових ринкових можливостей. Співпраця з іншими відкриває шляхи для інноваційних ідей і рішень, сприяючи культурі спільного зростання та спільного успіху.

Незалежно від нових віянь розвитку - бути далекоглядним і практичним, інноваційним і відповідальним – є головним базисом розвитку сучасного підприємництва. Мета сучасного бізнесу полягає в тому, щоб організувати підприємницьку діяльність, яка досягає успіху та робить позитивний внесок у світ. Сучасний час вимагає поєднання бачення, практичності, інновацій та відповідальності. Підприємці, які зосереджуються на цих ключових сферах, швидше за все, зможуть ефективно долати виклики та вести свої підприємства до значного зростання та успіху. Для побудови довгострокового бізнесу підприємцю доводиться навчитися орієнтуватися в різних етапах ринкового циклу.

Найбільшим викликом для українського бізнесу цього року є продовження війни, а не відновлення, на жаль, що формує продовження витрат на безпеку для вітчизняного бізнесу.

За даними Київської школи економіки [40], лише за півтора року Україна зазнала прямих збитків у понад 150 мільярдів доларів. З них \$36,6 млрд і \$11,4 млрд – це втрати інфраструктури та бізнесу через повністю або частково зруйновані підприємства.

Підприємства втратили доходи і додаткові витрати, пов'язані з війною: непрямі збитки становлять від 23 до 52 мільярдів доларів у різних галузях. Ризик ураження ракетою чи ворожим БПЛА підприємства, складу чи офісу залишається дуже високим по всій Україні, тим більш в прифронтових регіонах.

Тому стаття «витрати на безпеку» в бюджетах українських компаній зростатиме. Вирішуючи питання безпеки та виживання на внутрішньому ринку, українські компанії продовжують шукати шляхи виходу на зовнішні ринки. Пріоритет – європейський, зважаючи на офіційний статус України як кандидата в ЄС. Проте є відчуття, що підприємці не до кінця розуміють масштаб змін на шляху євроінтеграції. Змінюватися має не лише держава, а й кожна окрема компанія. Щоб стати повноцінним гравцем на єдиному

європейському ринку, вам необхідно врегулювати виробництво та сертифікувати якість товарів. Зробити це можливо, але іноді потрібні зміни в технологіях виробництва. Процедура сертифікаційного аудиту займає від одного до трьох місяців, не враховуючи часу підготовки, який може тривати рік. Витрати залежать від розміру бізнесу і можуть коливатися від \$5-7 тис. для МСП до \$50-75 тис. для великих компаній.

Звичайно, експорт безпосередньо залежить від логістики. Він зазнав значних збитків. Небо все ще закрите, порти заблоковані, пропускна здатність залізниці недостатня, єдиний доступний варіант – автомобільний транспорт. Водночас навантаження на пункти пропуску зростає, як і конкуренція серед перевізників. Лише за місяць страйку польських перевізників Україна зазнала збитків на 400 мільйонів євро. Щоб уникнути проблем у майбутньому, варто розвивати альтернативні логістичні шляхи вже зараз: вимагати від влади відкрити додаткові пункти пропуску вздовж західного кордону, а також відновити авіасполучення, наприклад, з Ужгорода.

Довготривала війна означає, з одного боку, неминучу подальшу мобілізацію, а з іншого – демобілізацію солдатів, які перебувають у різних фізичних і психологічних умовах. Треба бути готовими швидко замінити співробітників, переглянути їхню роботу і по-новому її розподілити. Крім того, вже зараз загострюється проблема підбору персоналу. Кожна третя компанія стикається з труднощами в пошуку персоналу. Причини відомі: міграція та невідповідність попиту та пропозиції.

Ще один виклик – подолання втоми від війни. Не випадково психологія визначає кризу трьох років як період, коли накопичується втома, формуються кризові зміни характеру та поведінки. За даними МОЗ, 20-30% українців страждають на посттравматичний стресовий розлад, а решта страждають від стресу. Оскільки ми не розвинули культуру охорони здоров'я, багато людей ігнорують свій стан просто тому, що звикли до нього. Тому власники та топ-

менеджери будуть відповідальні за проведення як мінімум просвітницької роботи серед працівників щодо збереження психічного здоров'я. Це може включати поглиблену роботу з персоналом, включаючи різні аспекти та способи взаємодії.

Американська торгова палата в Україні оприлюднила результати свого дослідження «Ведення бізнесу після 2 років повномасштабної війни Росії в Україні» [26], метою якого була оцінка стану бізнесу в Україні після двох років повномасштабного вторгнення та визначення критичних викликів для бізнес-спільноти у 2024 році. За результатами опитування 125 керівників та топ-менеджерів організацій-членів AmChamUkraine, серед яких 76% респондентів – це керівники компаній, 86% членів AmCham повністю функціонують після 2 років повномасштабної війни Росії в Україні. 12% продовжує працювати частково.

30 % респондентів вказують, що заводи/фабрики/об'єкти/склади/офіси їхніх компаній отримали пошкодження: 75 % з них мають незначні пошкодження, 25 % – невідновні. 58% товариств-учасників за 2 роки війни не мали пошкоджень. 7% компаній мають активи під окупацією.

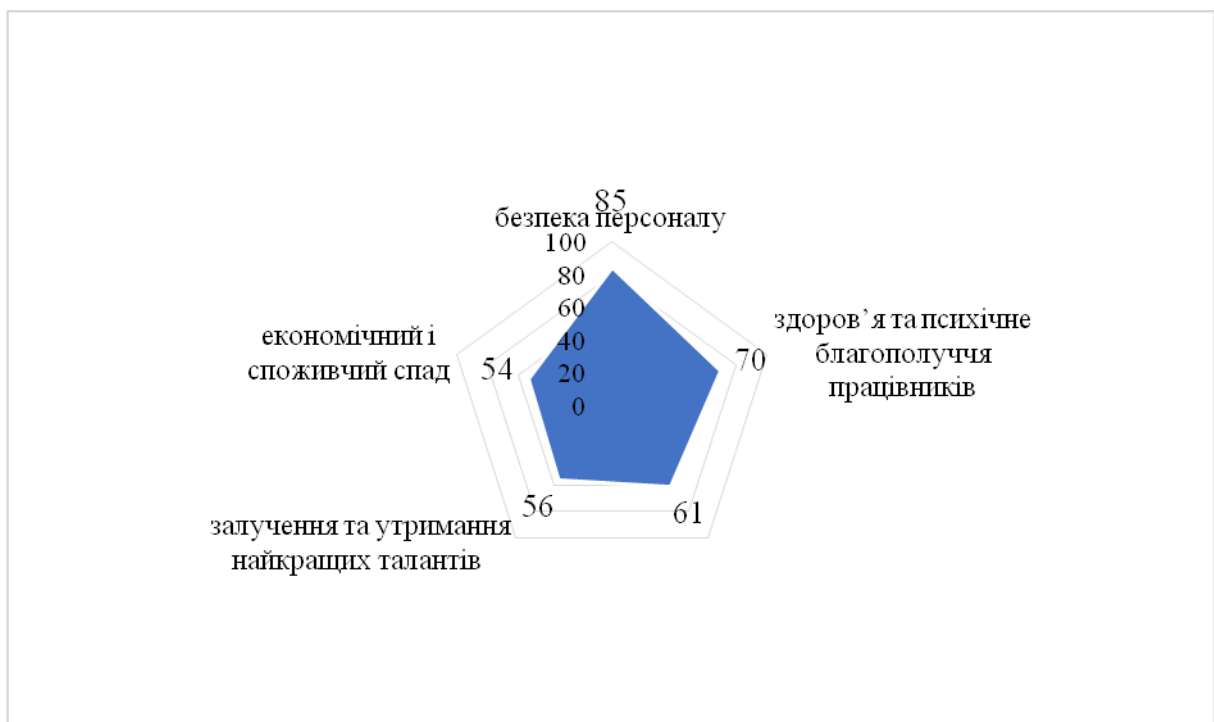
На питання щодо безпеки бізнесу та працівників 54% респондентів заявили, що всі працівники їхніх компаній у безпеці, 31% компаній мають випадки травмування співробітників і 29% випадків загибелі співробітників.

За результатами опитування найбільшими бізнес-проблемами для вітчизняних компаній в сучасні часи є безпека персоналу, здоров'я та психічне благополуччя працівників, ракетні удари Росії по життєво важливій інфраструктурі та бізнес-активам, залучення та утримання найкращих талантів та економічний і споживчий спад (Рис. 1.2.).

На думку опитованих український уряд повинен здійснити наступні дії з метою покращення діяльності українського бізнесу та істотно допомогти йому на місцях його діяльності: на думку 22% респондентів - це впровадження справжньої та ефективною судової реформи, щодо

забезпечення чіткої та прозорої процедури резервування - підтвердили 22% опитуваних, зміцнення національної безпеки та оборони та розмінування українська територія - 21%.

Щодо активності діяльності бізнесу, згідно з опитуванням, 86% компаній функціонують повноцінно, 12% опитаних компаній продовжують працювати частково, а 2% не працюють взагалі, тоді як 84% були повноцінними півроку тому.



**Рис. 1.2. Найбільші бізнес-проблеми для вітчизняних компаній в сучасні часи**

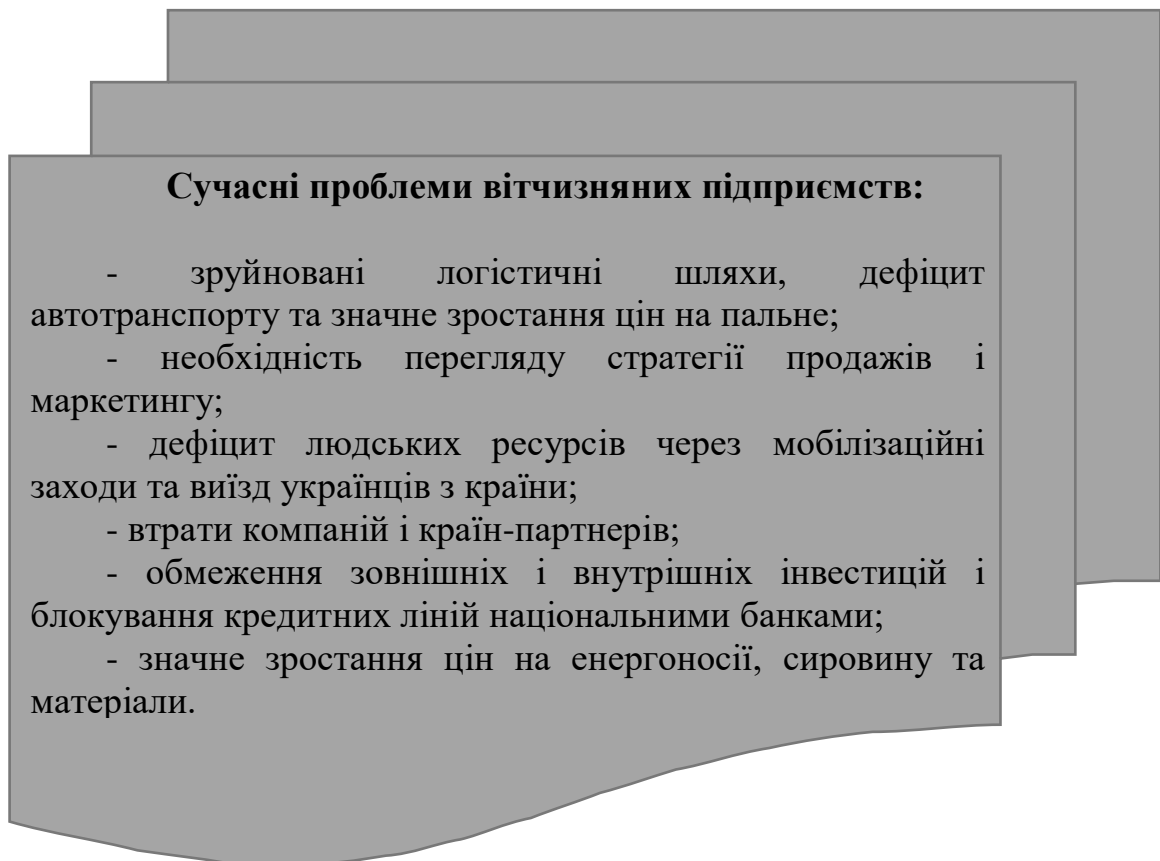
*Джерело: побудовано автором за [26]*

Українські підприємці щодня зазнають величезних збитків і стикаються з новими викликами(Рис. 1.3.).

З початку повномасштабного вторгнення українська економіка та бізнес зазнали нищівного удару. 30,4% – це безпрецедентний спад національної економіки України у 2022 році. Крім того, за даними Мінсоцполітики[11], минулого року кількість українців, які живуть за межею бідності, зросла

майже до 30%, що в свою чергу суттєво вплинуло на платоспроможності громадян, при цьому споживча інфляція досягла 26,6%.

Разом із падінням платоспроможності українців і зростання цін, на яке також суттєво вплинула девальвація національної валюти – з 29 до 40 грн за долар. З початком війни підприємці практично втратили можливість вести будь-яку зовнішньоекономічну діяльність через обмежену пропускну спроможність західних кордонів країни, практично повністю паралізовані морські порти, закриті кордони з Росією та Білоруссю зі зрозумілих для всіх причин.



**Рис. 1.3. Ключові проблеми та виклики для українського бізнесу**

*Джерело: побудовано автором за власними дослідженнями*

Так, за даними Київської школи економіки [26], прямі збитки приватних компаній і державних підприємств сягають 13 мільярдів доларів, а непрямі (загальні) збитки експерти оцінюють у 33 мільярди доларів.

Головним викликом для вітчизняного бізнесу стали постійні атаки росіян на енергосистему України, що призвело до частих і тривалих відключень електроенергії. Згідно зі статистикою ЄБА, 89% приватних компаній і державних підприємств відчули на собі наслідки ударів Росії по енергетичному сектору.

Підприємства змушені шукати альтернативні джерела електроенергії та збільшувати витрати на транспорт та витратні матеріали. Крім того, скорочення продуктивних годин і постійні переривання робочих процесів значно вплинули на доходи компаній.

Ще одним викликом стала окупація деяких територій, яка тимчасово позбавила підприємства доступу до своїх виробничих і складських приміщень.

Сучасний український бізнес знаходиться в складних умовах свого розвитку, потребує інвестиційних вкладень та допомоги від держави. Значене скорочення людського потенціалу скоротило можливості забезпечення підприємництва висококваліфікованим персоналом, що є головним базисом інноваційного розвитку його діяльності.

## **1.2. Диверсифікація напрямів діяльності підприємництва як інструмент забезпечення його розвитку**

Оптимальним варіантом адаптації бізнесу до нестабільних зовнішніх та внутрішніх умов є його диверсифікація. Вірно визначені напрямки диверсифікації утворюють умови для прибутковості підприємства та визначення конкурентного місця на ринку. Пандемія COVID – 19, воєнні дії на територіях України додатково ускладнили несприятливе економічне



середовище для вітчизняного бізнесу, яке характеризується жорсткою конкуренцією, нестабільністю державних норм, динамічним розвитком суспільства та постійною зміною їх потреб та вимог, постійними виробничо – збутовими витратами, тощо.

Підприємницька діяльність завжди знаходиться в стані визначення найкращих стратегічних рішень, аналізі функціонуючої діяльності, порівнянні її з конкуруючими підприємствами та визначенні потреб впровадження нововведень різноманітного характеру, визначенні проблем, які заважають розвитку конкурентних переваг та формуванні оптимальних рішень щодо подальшого свого розвитку.

Диверсифікація підприємницьких структур може бути наслідками зовнішнього середовища, в якому вони функціонують, незалежно від рівня їх розвитку, конкурентоспроможності, рівня стабільності чи можливих ризиків, або внутрішнього - тобто всередині організації, які з певних причин можуть спонукати до стратегічних змін розвитку.

Диверсифікація підприємства являє собою зміну стратегії, при якій відбувається зародження комплексу головних напрямків видів діяльності бізнесу (пошук шляхів формування конкурентних переваг) [20].

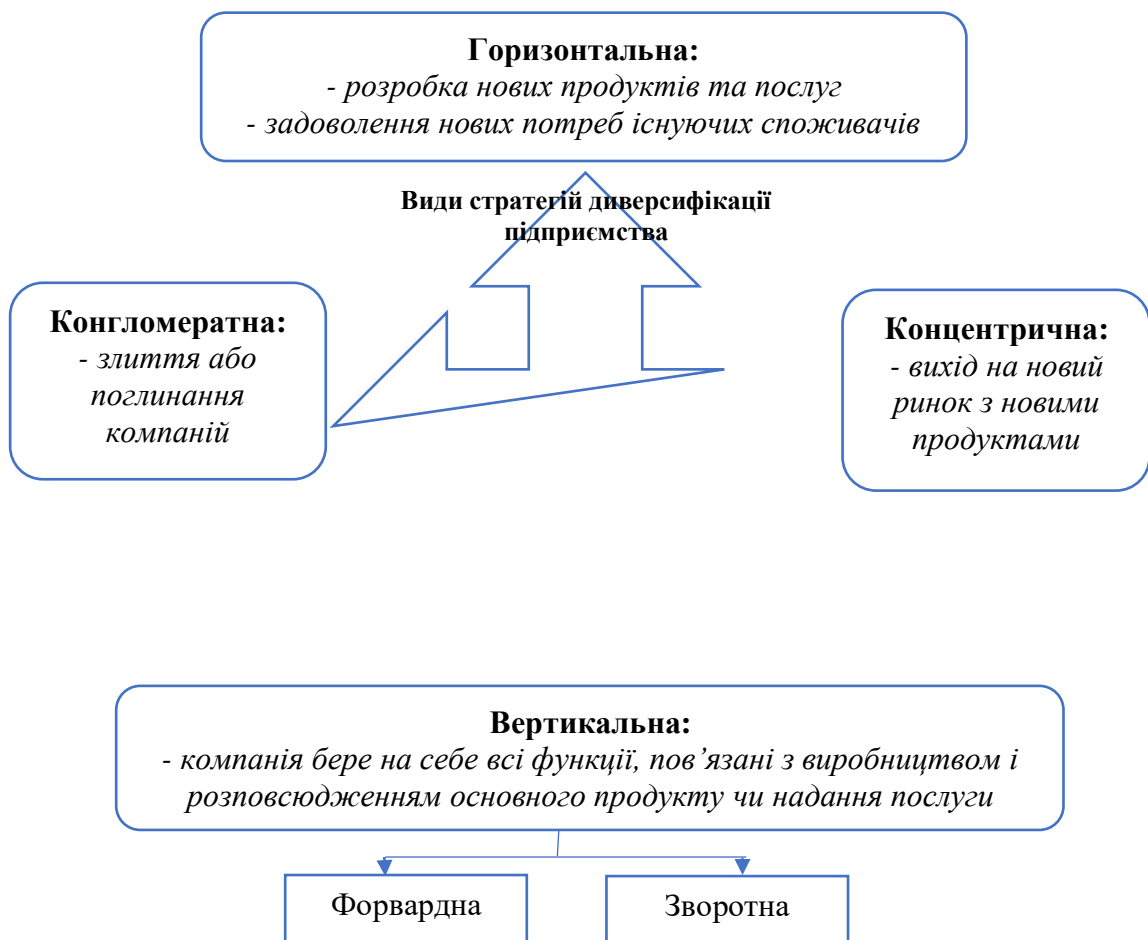
Головними мотивами до диверсифікації підприємницької діяльності стало перенасичення ринку та зменшення попиту 50-60-х років ХХ ст., розвиток нової техніки та технологій, що сприяло розширенню діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

У світі бізнесу не існує єдиної стратегії для зростання. Диверсифікація може проявлятися в різних формах залежно від напрямку, у якому бізнес бажає рухатися, і може бути пов'язана або не пов'язана з поточною бізнес-пропозицією (Рис. 1.4.).

Якщо ваша компанія вирішує додати продукти чи послуги, які не пов'язані з тим, що вона зараз пропонує, але може задовольнити потреби вже існуючих клієнтів, це називається горизонтальною диверсифікацією.

Горизонтальна диверсифікація зазвичай є стратегією диверсифікації з найменшим ризиком, оскільки підприємство працює здебільшого зі знайомими сегментами споживачів і ринку [13].

Концентрична диверсифікація відбувається, коли компанія виходить на новий ринок з новим продуктом, який технологічно схожий на поточну продукцію, і тому може отримати певну перевагу, використовуючи такі речі, як галузевий досвід, технічні ноу-хау, а іноді навіть виробничі процеси, які вже існують. Концентрична диверсифікація може бути корисною, якщо продажі одного продукту падають, оскільки втрату доходу можна компенсувати зростанням продажів інших продуктів[7].



**Рис. 1.4. Види стратегій диверсифікації підприємства**

Джерело: побудовано за: [7; 13; 3; 20; 8; 21]

Якщо ви прагнете диверсифікуватися на абсолютно нові ринки з непов'язаними продуктами, щоб охопити абсолютно нові клієнтські бази, це називається конгломератною диверсифікацією. Термін «конгломерат» означає одну корпоративну групу, яка об'єднує кілька суб'єктів господарювання в абсолютно різних галузях. Материнська компанія, яка володіє всіма окремими підприємствами, відома як конгломерат, і вона стала нею завдяки успішній реалізації стратегії диверсифікації конгломерату.

Конгломератна диверсифікація це корпорація, що складається з кількох різних незалежних підприємств. У конгломераті одна компанія володіє контрольним пакетом акцій менших компаній, кожна з яких веде бізнес окремо. Їх можна створити декількома способами, включаючи злиття або поглинання. Материнська компанія може зменшити ризики перебування на єдиному ринку, ставши конгломератом, диверсифікованим у кількох секторах промисловості. Необхідно зауважити, що конгломерати можуть стати занадто великими, щоб працювати ефективно[33].

Вертикальна диверсифікація також відома як вертикальна інтеграція, і вона виникає, коли компанія рухається вгору або вниз по ланцюжку постачання шляхом поєднання двох або більше етапів виробництва, якими зазвичай керують окремі компанії. Зазвичай це означає, що компанія вирішує взяти на себе деякі або всі функції, пов'язані з виробництвом і розповсюдженням основного продукту, наприклад закупівля сировини, виробничі процеси, складання, розподіл і продаж.

Існує дві форми вертикальної диверсифікації, які визначаються напрямком руху в ланцюжку поставок:

1. Форвардна диверсифікація. Якщо підприємство перебуває на початку ланцюга постачання з точки зору позиціонування свого бізнесу, то компанія може вирішити, що хоче також контролювати операції вздовж ланцюга.

2. Зворотна диверсифікація. Якщо виробнича діяльність підприємства знаходиться ближче до кінця ланцюжка поставок, то воно може подумати про те, як диверсифікувати ринки, які потрапляють під його продукт.

Модифікація бізнес-портфеля бізнесу має наступні перспективні напрямки: охоплення нових областей бізнесу на географічних територіях (тобто диверсифікація) або розширення території охоплення ведення бізнесу (інтернаціоналізація бізнесу).

Диверсифікація може реалізовуватись в межах трьох варіантів: з метою задоволення потреб споживачів, адаптація технічного потенціалу підприємства з метою розширення асортименту товарів та послуг, перехід до нових технологій чи сприяння відповідності до потреб ринку шляхом об'єднання з іншими фірмами іншого галузевого напрямлення (Рис. 1.5.).

В залежності від прийнятих управлінських рішень керівництвом підприємств вирішується - яким шляхом підвищувати ефективність свого господарювання, в межах об'єднання або удосконалення товару чи послуг (напрямок гнучкості). В межах синергізму відбувається диверсифікація підприємства, пов'язана із задоволенням внутрішніх чи зовнішніх потреб, або прийняття технологічних рішень. Прибічники гнучкого напрямку диверсифікації бізнесу здебільшого обирають конгломератну диверсифікацію, що, на їх думку, має можливість підвищити конкурентну стійкість бізнесу [16].

Диверсифікація конгломератів — це стратегія зростання, яку деякі корпорації використовують для переходу в нові галузі та розширення своєї діяльності. Конгломерат — це різновид стратегії диверсифікації, за якої компанія входить в одну або кілька непов'язаних галузей. Компанії часто вирішують рости як конгломерат, коли вважають, що інші галузі пропонують більше можливостей для зростання, ніж існуюча галузь. Вони також обирають стратегію конгломерату для стабілізації продажів і прибутків.

Конгломератні корпорації утворюються шляхом злиття та поглинання, а не шляхом органічного або внутрішнього зростання та розвитку. Цей підхід має вирішальне значення для будь-якої компанії, яка приймає стратегію конгломерату, оскільки він дозволяє компанії швидко визначити та вийти на цільову галузь.

Конгломерати часто володіють досвідом у зміцненні діяльності, вдосконаленні продажів і маркетингових кампаній або іншим набором навичок, які вони можуть використати в різних галузях для швидкого збільшення акціонерної вартості. Загалом конгломерати не мають спільної стратегічної теми і не отримують стратегічної вигоди від компаній, які вони купують. Конгломерати охоплюють підприємства, які здійснюють низку видів діяльності, що потребують різних управлінських навичок.

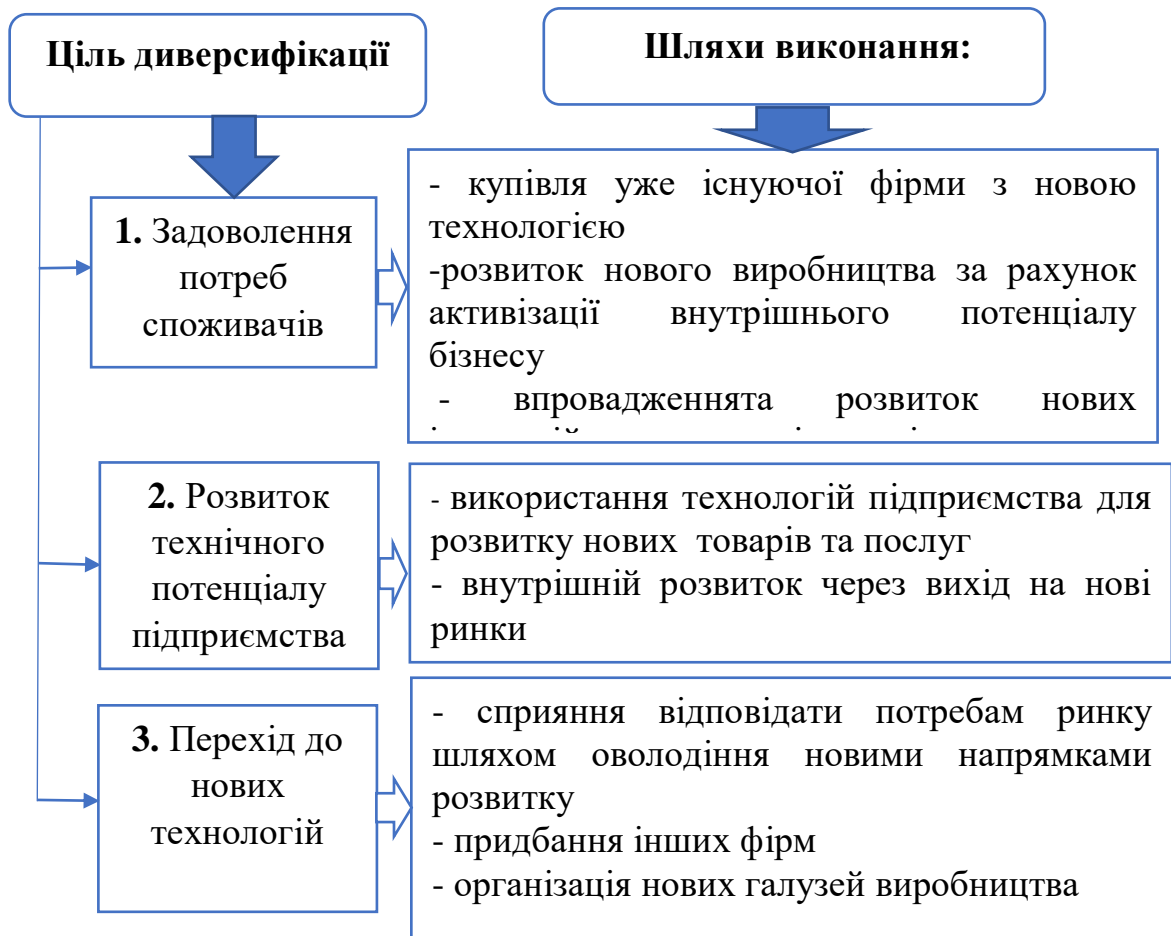


Рис. 1.5. Варіанти диверсифікації бізнесу

*Джерело: побудовано автором за [16; 8]*

Консолідація бізнесу – це процес об'єднання кількох бізнес-департаментів або двох організацій (злиття) в одну бізнес-операцію. Вона може призвести до створення абсолютно нової юридичної особи або збільшення розміру поточних бізнес-об'єктів. Організації також можуть проходити через процес злиття та поглинання, який є іншою формою консолідації бізнесу. Злиття відбувається, коли одна компанія купує іншу в спробі консолідувати частку ринку та збільшити обсяг виробництва.

Організації можуть вибрати консолідацію операцій, щоб зменшити кількість активних бізнес-департаментів. Скорочення кількості бізнес-департаментів часто дозволяє організаціям заощадити гроші від надмірних накладних витрат і заробітної плати співробітників. Організації також можуть використовувати процес консолідації для переміщення кількох відділів, які виконують ту саму функцію, до регіонального або національного офісу. Це може допомогти організації створити сильніший внутрішній контроль і покращити якість конкретних бізнес-функцій[49].

Консолідація часто використовується для закриття малоефективних бізнес-локацій. Виробничі та виробничі підприємства зазвичай використовують цей процес консолідації в організації свого бізнесу. Закриття неефективних локацій гарантує, що компанії не матимуть на руках більше запасів, ніж можна продати за поточних ринкових умов. Організації також можуть отримати капітал, продавши неефективні бізнес-локації або виробничі активи компанії-конкуренту в бізнес-середовищі.

Раціональне впровадження диверсифікації бізнесу може забезпечити значні перспективи для його розвитку [19; 44], включаючи збільшення об'ємів продажів та прибутків, розширення клієнтської бази, зменшення витрат від виробничої діяльності, зниження ризиків та забезпечення ширших можливостей для росту підприємницької діяльності.

### **1.3. Напрямки управління вибором стратегій диверсифікації діяльності підприємницької діяльності в умовах нестабільного бізнес-середовища**

З метою охоплення більш широкого сегменту ринку, створення нових продуктів виробництва, удосконалення існуючих продуктів та послуг, мати уяву про рівень конкурентоспроможності серед конкуруючих організацій та напрямки динамізму на світовому ринку, - організаціям необхідно підвищувати свою продуктивність.

Поліпшення ефективності організаційної діяльності та підвищення рівня інвестиційної привабливості в сьогоденні відносно динамічних умовах для бізнес-середовища вимагає від управління прийняття стратегічних рішень та диверсифікації підприємства.

Анваром, Шахом та Хасну [27] визначають «стратегію» як засіб досягнення стійкої конкурентної переваги, забезпечення і повноцінне використання ресурсів для досягнення основних довгострокових цілей та підвищення продуктивності господарювання організації.

Стратегія є довготривалим завданням з чітко визначеними напрямками дій щодо розподілу ресурсів, необхідних для виконання його завдання. Управління організаціями вимагає стратегічного прийняття рішень для покращення їх продуктивності. Тому кожна організація прагне до отримання оптимальної продуктивності з метою підвищення показників ефективності свого господарювання.

Ефективність є лише підходом, який використовується в оцінці досягнутого прогресу по відношенню до ступеню досягнення цілей, визначення та коригування обмежувальних факторів прогресу організації. Відповідно, можна зазначити, що продуктивність розглядається в якості оцінки, наскільки добре керується організація та цінності, яку вона надає

споживачам, клієнтам або іншим зацікавленим сторонам. Але, без можливості вибору стратегії, досягнути оптимальної продуктивності бізнесу не буде реальністю. Підприємництво прагне збільшити обсяги ефективності свого господарювання, порівнюючи різні стратегічні варіанти з кількох доступних альтернатив щоб раціональніше використати наявні ресурси найкращим чином для досягнення своєї заздалегідь визначеної мети [41].

Потенціал для досягнення стійкої конкурентоспроможності бізнесу є процесом відносно динамічним, складним та невизначеним. Сфера бізнесу базується на двох передумовах і перевагах: економічній та ресурсній. Проте, досягнення оптимального рівня конкурентоспроможності, стратегічної актуальності та гнучкого виконання завдань, організації намагаються досягти через динамізм бізнес-середовища, гостру конкуренцію, низьку загальну вартість робочої сили, інституційні перешкоди, відсутність стратегічного плану, занепад інфраструктури, розтрата та неправильне використання як людських, так і матеріальних ресурсів. Ці все заважає підприємництву збільшенню своєї продуктивності. Для організації, з метою заздалегідь поставлених довгострокових цілей, максимізації прибутків, актуальним є диверсифікація свого позиціювання [52].

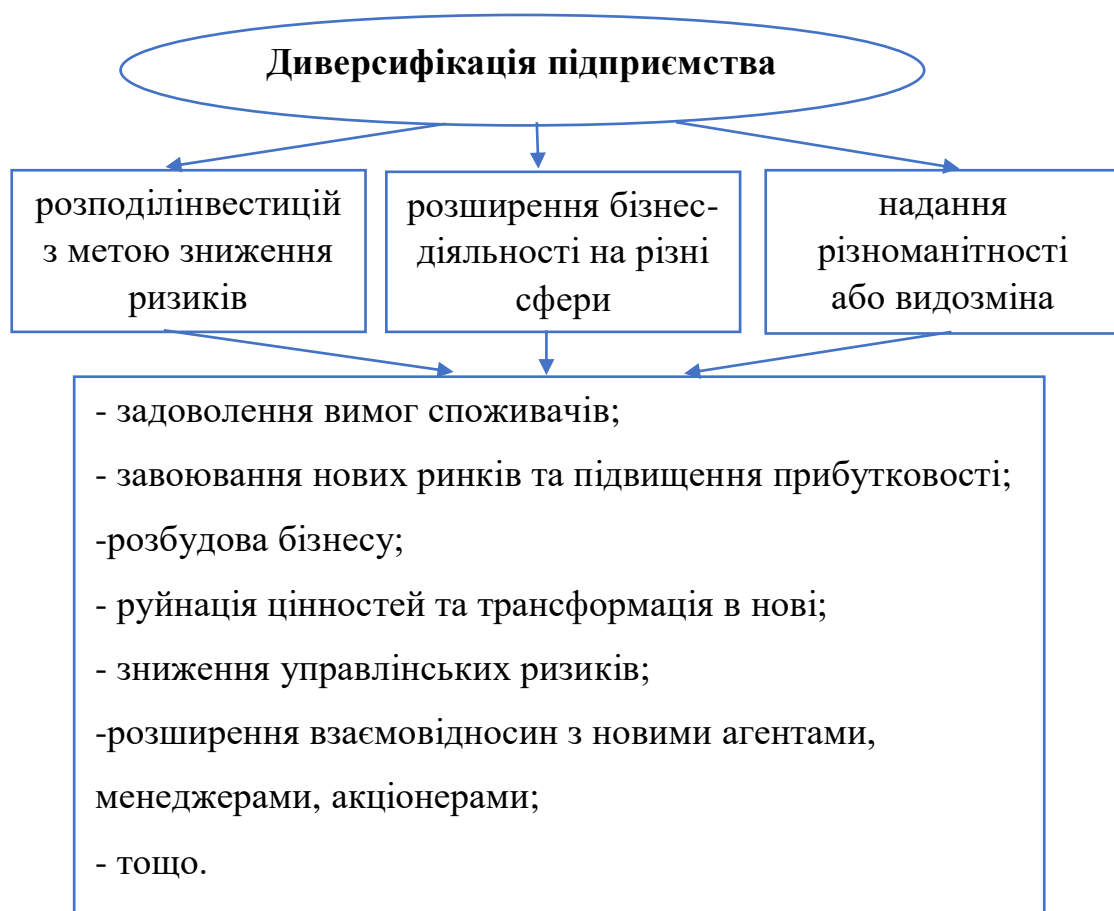
На думку Су та Цанг [51] диверсифікація – це процес, при якому організація прагне змінити напрямок свого бізнесу шляхом розробки нових продуктів, або розширенням на нових ринках збуту окремо або спільно. Диверсифікація є каталізатором конкурентної переваги, яка також знижує ризик банкрутства та створює синергію в ринкових операціях [39]. Успіх відповідної корпоративної стратегії залежить не лише від часу, а й від регіону, що означає, що надзвичайно важливо знайти баланс між прийняттям організацією стратегії диверсифікації та загальною корпоративною філософією для забезпечення стратегічної відповідності. [55].

Диверсифікація підприємства направлена на раціональність розподілу інвестицій, розширення бізнесу або видозміна його з метою підвищення



рівня економічної ефективності його господарювання, задоволення вимог споживачів, дослідження ринку та розширення його сегменту, тощо. Організації диверсифікують вид своєї діяльності та вироблену продукцію, щоб вижити в умовах суспільної нестабільності (Рис. 1.6).

У корпоративному світі диверсифікація означає взаємодія сукупності підприємств. Це можуть бути споріднені підприємства в галузі або ті, що підтримують один одного в так званій стратегії горизонтальної диверсифікації. Вони також можуть бути непов'язаними, що робить їхню материнську компанію конгломератом. Залежно від фінансового стану транснаціональної компанії та її положення в галузі, стратегії диверсифікації можуть стати частиною прийняття рішень. Звичайно, диверсифікація має як успіхи, так і невдачі, що іноді змушує менеджерів і акціонерів розглядати варіант непогодження стратегії диверсифікації.



**Рис. 1.6. Напрями диверсифікації підприємств**

*Джерело: побудовано автором за [39; 55]*

При умовах росту компанії, коли її основний бізнес виріс максимально і зміни максимально не вплинуть на розвиток організації, управлінці зазвичай обирають диверсифікацію. Нові підприємства з більшим потенціалом зростання можуть допомогти материнській компанії продовжувати працювати та розвиватися, таким чином обслуговуючи акціонерів, які хочуть збільшити прибутки. Багатонаціональні корпорації іноді додають підрозділи або купують підприємства з потенціалом на нових ринках та тих, що розвиваються, де ризик може бути вищим, але потенціал зростання більший.

Стратегії диверсифікації вигідні не лише через розширення позицій на ринку, але й завдяки зменшенню витрат, що дочірні компанії можуть забезпечити одна для одної.

Коли компанія досягає певної точки свого розвитку, засновники, інвестори та керівники часто замислюються про планування та реалізацію стратегії зростання, такої як диверсифікація.

Стратегія диверсифікації є однією з чотирьох основних стратегій зростання, визначених Ігорем Ансоффом у 1957 році [38], яка дозволяє компаніям шукати інші ринки, на які вони могли б вийти, або нові продукти, які вони могли б запустити, щоб збільшити охоплення та дохід.

Чотири стратегії зростання були визначені Ансоффом за допомогою матриці  $2 \times 2$  (нині відомої як матриця Ансоффа) (Рис.1.7), яка складалася з нових або існуючих продуктів на одній осі та нових і існуючих ринків на іншій. Матриця Ансоффа – це широко використовуваний інструмент стратегічного планування, який забезпечує просту, але ефективну структуру, яка допомагає компаніям планувати та впроваджувати ефективну стратегію зростання.

		<b>ТОВАР</b>	
		<b>старий</b>	<b>новий</b>
<b>РИНОК</b>	<b>старий</b>	Проникнення на ринок	Розвиток товару
	<b>новий</b>	Розвиток ринку	Диверсифікація

**Рис. 1.7. Матриця Ансоффа: 4 стратегії розвитку**

*Джерело: побудовано автором за [23]*

Як чітко показано на зображенні вище, стратегія диверсифікації визначається додаванням нових продуктів на нових ринках.

Стратегія диверсифікації - це стратегія зростання бізнесу, визначена компанією, яка розробляє нові продукти на нових ринках. Компанії диверсифікуються для досягнення більшої прибутковості. Диверсифікація використовується компаніями, щоб допомогти їм вийти на ринки та галузі, які вони наразі не досліджували. Це досягається шляхом додавання нових продуктів, послуг або функцій, які будуть привабливі для клієнтів на цих нових ринках.

Розширюючи охоплення та привабливість, підприємства можуть досліджувати нові шляхи продажів і, у свою чергу, мати потенціал для значного збільшення своїх прибутків. Окрім досягнення вищої прибутковості, компанії вирішують диверсифікувати діяльність з низки інших причин. Наприклад, диверсифікація також може:

- звести до мінімуму ризику компанії від спаду галузі;
- підвищення іміджу бренду;
- захистити компанію від сильної конкуренції.

Однак стратегія диверсифікації не позбавлена недоліків. З чотирьох стратегій зростання, запропонованих Ансоффом, диверсифікація є не тільки найризикованішою, але й найскладнішою.

На відміну від стратегії проникнення на ринок, стратегія диверсифікації вважається високоризикованою не лише через складнощі, пов'язані з розробкою нових продуктів, а й через відсутність у компанії досвіду роботи на новому ринку, становища великої невизначеності, значного збільшення людських і фінансових ресурсів, що іноді може негативно вплинути на розподіл ресурсів в основному бізнесі.

З цих причин компаніям рекомендується застосовувати стратегію диверсифікації лише тоді, коли поточний продукт або поточний ринок більше не пропонують можливості для подальшого зростання. Для компаній надзвичайно важливо ретельно оцінити ризики та оцінити ймовірність досягнення прибуткового результату, перш ніж прийняти рішення про диверсифікацію.

П'ять сил Портера — це класична модель, яку організації використовують для оцінки свого конкурентного середовища та прийняття обґрунтованих рішень. Структура, розроблена відомим професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Е. Портером, дозволяє компаніям оцінювати чинники навколишнього середовища, які формують майбутнє їхньої галузі [46]. Ця модель пропонує організаціям систематичний підхід до оцінки свого конкурентного середовища та прийняття стратегічних рішень, які можуть вплинути на їхній довгостроковий успіх.

П'ять факторів включають фактори, які впливають на кожну галузь. П'ять найважливіших аспектів, які формують конкурентний бізнес-ландшафт, це:

1. Конкурентне суперництво. У галузях з жорсткою конкуренцією компанії часто знижують ціни та інвестують у дорогі маркетингові кампанії, щоб збільшити частку ринку. Це означає, що постачальники та покупці

можуть швидко перейти до конкурентів. Навпаки, підприємства в менш конкурентоспроможних секторах отримують комфортнішу норму прибутку.

2. Сила постачальника. Постачальники забезпечують основні складові для діяльності бізнесу. Коли лише кілька постачальників можуть надати продукт, вони можуть диктувати умови та тиснути на підприємства, щоб вони погодилися на вищі ціни. Навіть якщо умови є несприятливими, декого змушують прийняти їх через витрати на перехід до іншого постачальника.

В ідеальному сценарії компанії повинні мати можливість диверсифікувати свою базу постачальників. Зменшивши свою залежність від постачальника, підприємства можуть захистити свої ланцюжки поставок, контролювати витрати та підтримувати конкурентну перевагу.

3. Сила покупця. Сила покупців означає вплив клієнтів на бізнес. Якщо галузь має сильну купівельну силу, споживачі можуть вимагати нижчих цін, вищої якості або покращених послуг, що впливає на прибутковість компанії.

Покупці володіють більшою владою на ринку з меншою кількістю клієнтів і більшою кількістю продавців. У цьому сценарії компанії можуть виділитися, сформулювавши унікальні ціннісні пропозиції, щоб виправдати свої вищі ціни. Деякі приклади включають програми лояльності, відмінне обслуговування клієнтів і нові враження.

4. Загроза підміни. Загроза заміни відноситься до ймовірності того, що клієнти можуть перейти на інший продукт або послугу. Коли вона висока, підприємства вразливі до раптових змін у споживчих уподобаннях.

5. Загроза нових учасників.

6. Конкурентне суперництво.

Переваги п'яти сил Портера

П'ять сил Портера (Porter's Five Forces) [24] є незамінним ресурсом для підприємств, які прагнуть сталого розвитку та конкурентних переваг. До їх основних переваг відносять:

- *цілісний аналіз*: п'ять сил Портера надає повний огляд конкурентного середовища. У результаті організації можуть розподіляти свої ресурси та приймати рішення на основі багатьох факторів, що існують у середовищі;

- *стратегічне розуміння*: модель дозволяє підприємствам критично мислити про своє становище в своїй галузі та своїх існуючих конкурентів. Таким чином вони можуть приймати обґрунтовані рішення;

- *зменшення ризиків*. Виявляючи потенційні загрози, компанії можуть завчасно вирішувати проблеми. Наприклад, він пропонує унікальну ціннісну пропозицію, щоб залишатися актуальною для споживачів;

- *виявлення можливостей*: визнання галузевих прогалин і незадоволених потреб може допомогти підприємствам виділитися або розробити інноваційні рішення;

- *довгострокова стійкість*: коли стратегії враховують п'ять сил Портера, вони, швидше за все, витримають коливання ринку.

#### Недоліки п'яти сил Портера

Porter's Five Forces є надійною структурою, але має й певні обмеження, які необхідно враховувати при здійсненні аналізу діяльності підприємства при можливій її диверсифікації:

- *надмірне спрощення*: модель занадто спрощує складну ринкову динаміку та не в змозі оцінити, «чому» виникають деякі спостереження. У результаті можна легко пропустити тонкі нюанси;

- *неточний стратегічний аналіз*: рамки повинні враховувати динамічний характер галузей і ринків. Вони можуть оцінювати свою конкуренцію в широких чи вузьких термінах, не враховуючи зміщення кордонів;

- «Погляд назад: п'ять сил Портера» надає огляд галузі на основі минулого, що робить його ідеальним для короткострокового аналізу. Однак такі фактори, як глобалізація та швидкий технологічний прогрес, можуть зробити його аналіз неточним;

- необхідно зрозуміти мету системи п'яти сил Портера: відповідна методика може допомогти вам проаналізувати галузь для створення бізнес-стратегії, але вона не використовується для аналізу окремої компанії чи визначення привабливості галузі.

У сфері підприємництва диверсифікація є не просто тактикою для отримання негайного прибутку, а стратегічним підходом до тривалої стабільності та зростання. Ця багатогранна стратегія, якщо її виконувати з передбаченням, може служити оплотом проти нестабільності ринку та непередбачених економічних змін. Це передбачає розподіл інвестицій між різними секторами, продуктами чи ринками для пом'якшення ризиків, пов'язаних із надмірною залежністю від одного потоку доходу.

Диверсифікацію слід розглядати не як короткострокове рішення, а як довгострокове стратегічне зобов'язання. Це вимагає ретельного планування, готовності вирушити в невідоме та розуміння того, що не всі починання принесуть миттєвий успіх. Підхід бізнесу до диверсифікації з терпінням і наполегливістю часто, в результаті, має динамічну бізнес-модель. Підприємцям, які приймають цю філософію, рекомендується долати відповідну невизначеність впевнено та врівноважено.

## **Висновки до 1 розділу**

Нові виклики та можливості для сучасного бізнесу включають зміни в глобальній економіці, прогрес у технологіях і трансформацію потреб споживачів. Сучасна тенденція розвитку підприємництва полягає в тому, що пріоритетом стали стратегії сталого довгострокового зростання над швидким, нестримним розширенням. Найбільшими бізнес-проблемами для вітчизняних компаній в сучасні часи є безпека персоналу, здоров'я та психічне благополуччя працівників, ракетні удари Росії по життєво важливій

інфраструктурі та бізнес-активам, залучення та утримання найкращих талантів та економічний і споживчий спад.

Найбільшим викликом для українського бізнесу цього року є продовження війни, що формує продовження витрат на безпеку для вітчизняного бізнесу. Сучасний український бізнес знаходиться в складних умовах свого розвитку, потребує інвестиційних вкладень та допомоги від держави. Значене скорочення людського потенціалу скоротило можливості забезпечення його висококваліфікованим персоналом, що є головним базисом інноваційного розвитку діяльності.

Оптимальним варіантом адаптації бізнесу до нестабільних зовнішніх та внутрішніх умов є його диверсифікація. Вірно визначені напрямки диверсифікації утворюють умови для прибутковості підприємства та визначення конкурентного місця на ринку. Рациональне впровадження диверсифікації бізнесу може забезпечити значні перспективи для його розвитку, включаючи збільшення об'ємів продажів та прибутків, розширення клієнтської бази, зменшення витрат від виробничої діяльності, зниження ризиків та забезпечення ширших можливостей для росту підприємницької діяльності.

У сфері підприємництва диверсифікація є не просто тактикою для отримання негайного прибутку, а стратегічним підходом до тривалої стабільності та зростання. Ця багатогранна стратегія, якщо її виконувати з передбаченням, може служити оплотом проти нестабільності ринку та непередбачених економічних змін. Це передбачає розподіл інвестицій між різними секторами, продуктами чи ринками для пом'якшення ризиків, пов'язаних із надмірною залежністю від одного потоку доходу.



## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ»

### 2.1. Організаційно - економічна характеристика діяльності ТОВ «Олімп - Ізмаїл»

Товариство з обмеженою відповідальністю “Олімп-Ізмаїл” є частиною групи компаній ОЛІМП, розташованих у м. Ізмаїл, Одеської області (Таблиця 2.1.).

**Таблиця 2.1. Характеристика групи компаній «ОЛІМП»**

Код ЄДРПОУ	40079825
Керівник підприємства	Ординський Андрій Данилович, згідно з даними Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Юридична адреса	Одеська обл., м. Ізмаїл, вул. Кольцова, 13
Номер телефону	+380983372410
Офіційний сайт	<a href="https://olimp-izmail.com">https://olimp-izmail.com</a>
Статус в ЄДР	за даними Єдиного державного реєстру (ЄДРПОУ) — зареєстровано

*Джерело: побудовано за [54]*

У сучасному світі, з високим рівнем конкуренції, є роль компаній, які активно розвиваються та входять у свій внесок у покращення економічного становища країни. Група компаній ОЛІМП є ідеальним прикладом такої ініціативи, яка працює над наданням широкого спектру послуг і справляє ключову роль у розвитку різноманітних галузей економіки України.

Група компаній ОЛІМП діє в різних сферах, що дозволяє їй впливати на різні аспекти життя суспільства та економіки. Від будівництва до транспорту, від охоронних послуг до технічних монтажів, кожна галузь їхньої діяльності

спрямована на задоволення потреб сучасного суспільства та підтримку економічного зростання [5].

Компанію ТОВ "Олімп-Ізмаїл" було зареєстровано 22 жовтня 2015 року. Розмір статутного капіталу організації становить 1 000,00. На момент останнього оновлення даних 13.05.2024 статус юридичної особи – «Не перебуває в процесі припинення». Основний вид діяльності (КВЕД) – 43.21 Електромонтажні роботи.

Можна виокремити наступні види діяльності товариства з обмеженою відповідальністю "Олімп-Ізмаїл" за КВЕД:

43.21 Електромонтажні роботи

71.11 Діяльність у сфері архітектури

47.43 Роздрібна торгівля в спеціалізованих магазинах електронною апаратурою побутового призначення для прийому, запису, відтворення звуку й зображення.

47.54 Роздрібна торгівля побутовими електротоварами в спеціалізованих магазинах

52.10 Складське господарство

80.10 Діяльність приватних охоронних служб

80.20 Обслуговування систем безпеки

46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами

46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для прийому, запису, відтворення звуку й зображення[54].

Забезпечення безпеки є однією з основних аспектів сучасного життя. Група компаній ОЛІМП відзначає своїми високоякісними охоронними послугами, які не лише забезпечують безпеку клієнтів, а й сприяють зниженню рівня злочинності та підвищенню загального рівня комфорту в суспільстві.

Одним із ключових напрямків діяльності компанія ОЛІМП є будівництво. Вони знають свої інноваційні підходи до будівельних проєктів, які не лише забезпечують нові споруди, але й створюють робочі місця та підтримують зростання економіки через розвиток інфраструктури.

У сучасному світі, де технології залишаються все більшим аспектом будь-якої сфери, компанія ОЛІМП вкладає значні зусилля в розвиток електромонтажних та монтажних послуг. Вони забезпечують інсталяцію сучасних систем сигналізації та відеоспостереження, що забезпечує ефективність різних підприємств та забезпечує їх безпеку.

Група компаній ОЛІМП не обмежується лише на сухопутних територіях. Вони надають широкий спектр транспортних послуг, включаючи вантажні перевезення та обслуговування морського та річкового транспорту. Це сприяє розвитку міжнародних зв'язків та підвищує економічний потенціал країни.

Група компаній ОЛІМП виступає не лише як сукупність підприємств, але й як каталізатор економічного зростання та розвитку суспільства. Їхні ініціативи в різних сферах діяльності спрямовані на створення стабільного та процвітаючого середовища для всіх громадян України. Група компаній ОЛІМП – це приклад успішної підприємницької діяльності, що веде до загального процвітання країни

Група компаній “ОЛІМП” успішно розвивається в південно-західному регіоні України. Вони надають широкий спектр послуг, включаючи сервісне обслуговування морського транспорту, будівництво та ремонт, а також повний комплекс охоронних послуг та сервісне обслуговування пожежних систем і обладнання для пожежогасіння; володіють багаторічним досвідом у цих галузях, що дозволяє їм забезпечити високу якість обслуговування та задоволення потреб навіть найвимогливіших клієнтів. Компетентність, інноваційний підхід та індивідуальний підхід компанії до кожного клієнта

роблять їх найкращим вибором для потреб споживачів. Ізмаїл у відповідних сферах діяльності.

ТОВ “Олімп-Ізмаїл” входить у склад групи компаній ОЛІМП та зайнята всфері електромонтажних робіт, спеціалізується на наданні електромонтажних послуг в Україні та забезпечує якісне та надійне обслуговування клієнтів в Ізмаїлі та інших регіонах країни.

Головним конкурентом ТОВ “Олімп-Ізмаїл” в м. Ізмаїл є охоронне агентство «Катрал - Ю», розташоване в містах Ізмаїл, Кілія, Болград, Рені, Арциз, Вилкове та прилеглих районах до останнього. Головними його послугами є: фізична охорона об’єктів (майна та матеріальних цінностей); особиста охорона (життя, здоров’я та ділових інтересів); забезпечення громадського порядку на масових заходах; пультова охорона житла та комерційних приміщень; кнопка термінового виклику групи швидкого реагування; монтаж та обслуговування охоронно-пожежної сигналізації та відеоспостереження.

За результатами порівняння ТОВ “Олімп-Ізмаїл” та охоронного агентства «Катрал - Ю» виявлено значні переваги та перспективи розвитку в сфері пожежної охорони досліджуваного товариства (Табл. 2.2.).

**Таблиця 2.2. Таблиця конкурентних переваг ТОВ “Олімп-Ізмаїл” та охоронного агентства «Катрал - Ю» в м. Ізмаїл**

<b>Назва показника</b>	<b>“Олімп-Ізмаїл”</b>	<b>«Катрал - Ю»</b>
% зайнятості підприємством сферою пожежної охорони	100,00	16,67
Забезпечення засобами індивідуального захисту та протипожежного устаткування	+	-
Монтаж пожежної сигналізації	+	+
Обслуговування пожежної сигналізації	+	+
Забезпечення засобами індивідуального захисту та протипожежного устаткування	+	-
Наявність послуги вогнезахисту	+	+

*Джерело: побудовано за [5; 15]*

Товариство з обмеженою відповідальністю “Олімп-Ізмаїл” має стратегічний потенціал щодо розвитку сфери пожежної охорони. Як видно з таблиці конкурентних переваг досліджуване підприємство має більший спектр послуг, в порівнянні з охоронним агентством «Катрал - Ю». Розширений комплекс послуг ТОВ “Олімп-Ізмаїл” створює конкурентні переваги на ринку та забезпечує великі можливості для клієнтів при виборі пожежної охорони споживачами.

## **2.2. Аналіз адаптації ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в сучасних умовах економічного розвитку**

За результатами аналізу фінансової звітності в 2022 році ТОВ «Олімп - Ізмаїл» має збиток та зобов’язань в сумі 82400 грн, що вимагає реалізації певних дій щодо удосконалення свого розвитку та впровадження змін щодо покращення його підприємницької діяльності (Табл. 2.3.).

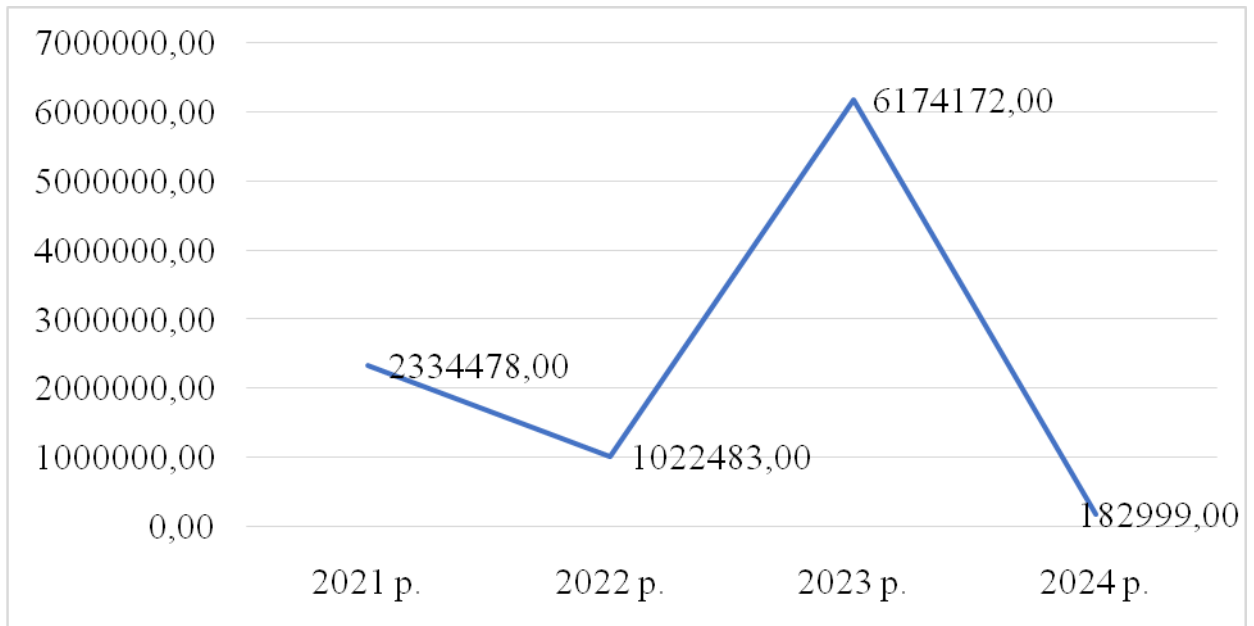
**Таблиця 2.3. Фінансова звітність ТОВ "Олімп-Ізмаїл" в 2022 році**

<b>Назва статті</b>	<b>Показник</b>
Дохід	2730200 грн
Чистий прибуток	-1561500 грн
Активи	102100 грн
Зобов’язання	82400 грн
Кількість працівників	3 чол.

*Джерело: побудовано за [14]*

За результатами аналізу динаміки обсягів продажів ТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2021 – 2024 років (Рисунок 2.1.) можна побачити різке підвищення

обсягів продажів товарів та послуг в 2023 році, що символізує про активну діяльність підприємства останніми роками, враховуючи нестабільні економічні умови зовнішнього середовища. Відповідна тенденція вказує на високий рівень управління компанією та вірно обрані стратегії її подальшого розвитку.



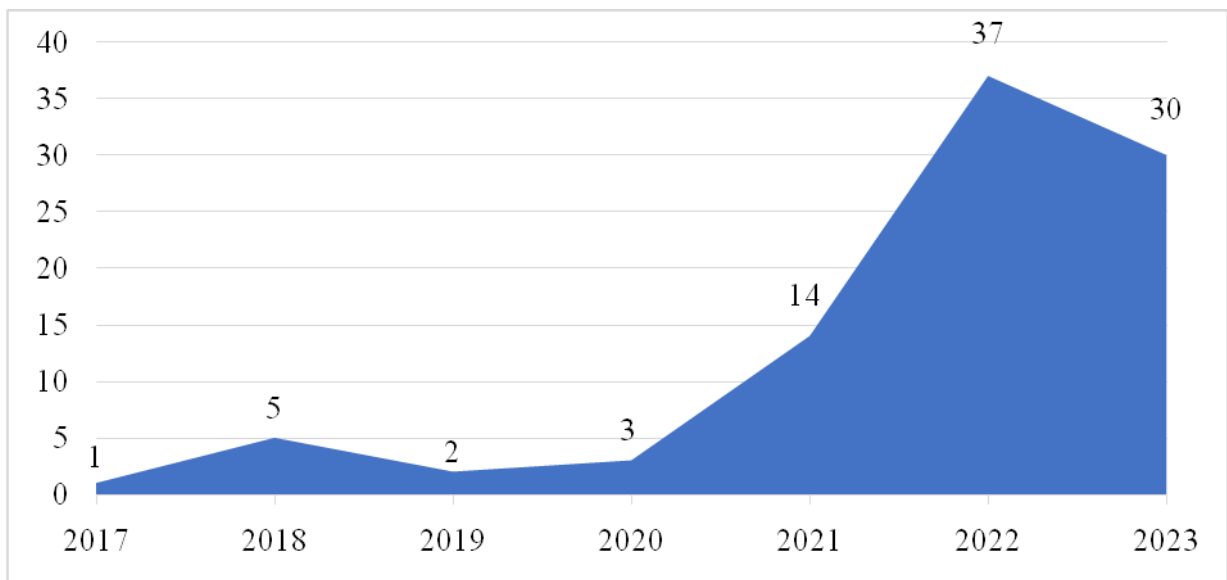
\* Дані 2024 року вказані за перший квартал 2024 року

**Рис. 2.1. Динаміка обсягів продажів на тендерах ТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2021 – 2024 років, грн**

*Джерело: побудовано за [14]*

Товариство з обмеженою відповідальністю "Олімп-Ізмаїл" приймає активну участь в тендерах. Як видно з таблиці 1 Додатку А протягом останніх трьох років суттєво зросла кількість видів тендерних замовлень. Як бачимо, в 2017 році підприємство виграло лише одну продаж комплекту відеоспостереження, а в 2021 – 2023 роках спостерігаємо в середньому біля 8 статей послуг за рік.

Досліджуючи тенденцію зміни кількості продажів на тендерахТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2017 – 2023 років (Рис. 2.2.), виявлено стабільний ріст показника до 2022 року. З 2022 року кількість продажів на тендерах почала знижуватись (на 19% в 2023 році, порівнюючи з показником 2022 року), що ми пов'язуємо з активізацією воєнних дій на територіях України. Різке підвищення показника можна спостерігати в період між 2020 – 2021 роками, при якому підвищення показника відбулось майже в 5 разів. В цей період товариство розширило ряд послуг для пропозиції, в результаті чого в послідуючі роки бізнес почав розвиватись більшими темпами, порівняно з періодом до 2020 року. Так, якщо в 2020 році підприємством переважно надавались послуги пожежного спостереження та встановлення пожежної сигналізації, то з 2021 року товариство вже виконувало електромонтажні роботи, послуги з охорони, встановлення систем відеоспостереження, надавало послуги з технічного огляду, ремонту, тощо.

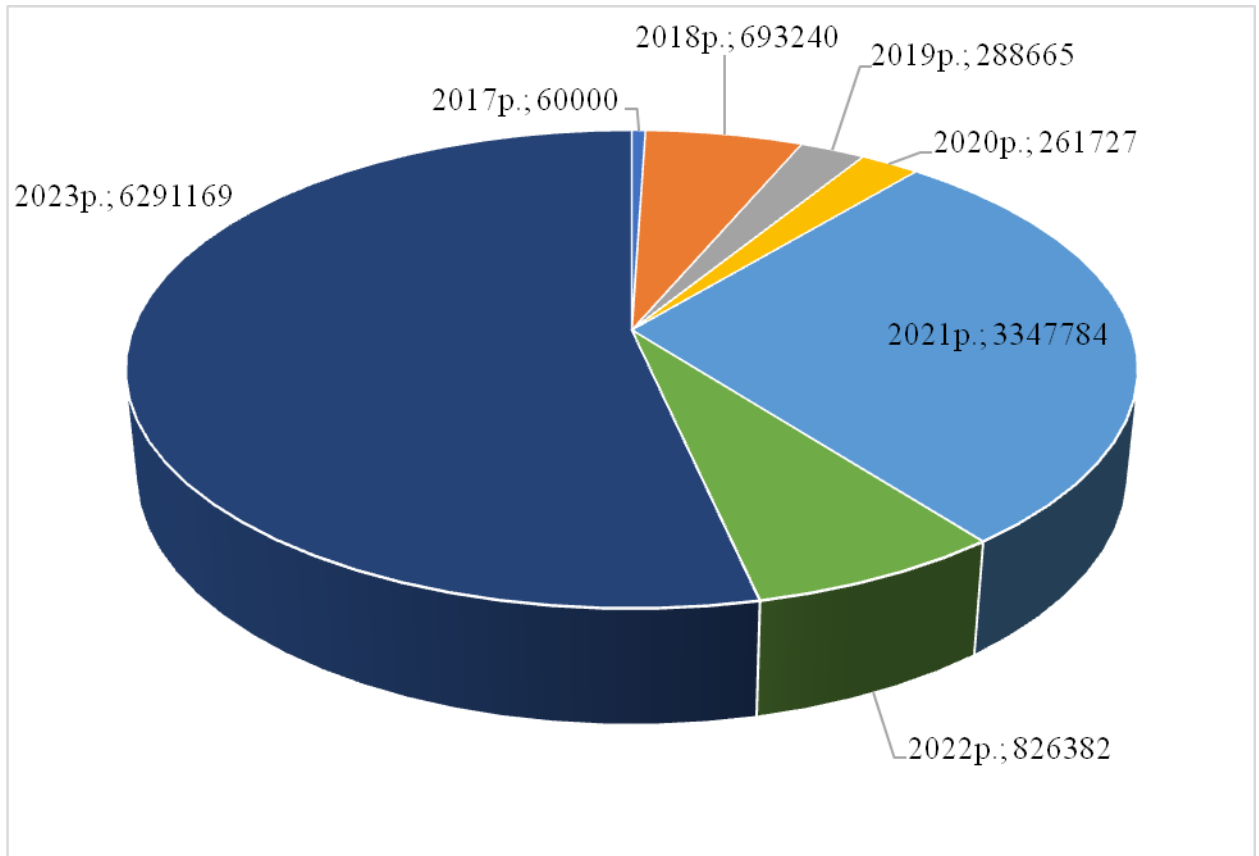


**Рис. 2.2. Тенденція кількості продажів на тендерахТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2017 – 2023 років, продажів**

*Джерело: побудовано за [14]*

В 2022 році ТОВ "Олімп-Ізмаїл" розширило спектр своїх послуг до розробки проектної документації, надання послуг зі встановлення радіо-, телевізійної, аудіо та відеоапаратури, технічного обслуговування; з 2023 року – розробка проектної та кошторисної документації, послуги з обробки дерев'яних конструкцій, ремонту приміщення, тощо.

Аналізуючи вартість тендерних закупівель ТОВ "Олімп-Ізмаїл"(Рис. 2.3.), протягом 2017 – 2023 років необхідно зауважити про переваги показника в 2023 році. Це відбулось, головним чином, за рахунок суттєвого збільшення отриманої вартості від електромонтажних робіт (в 72 рази в 2023 році, порівнюючи з 2022 роком), послуг з ремонту приміщення, що склали близько 17 % в структурі тендерних послуг 2023 року, майже в 2 рази в 2023 році, порівнюючи з 2022 роком, зросла вартість послуг з встановлення, ремонту, технічного обслуговування пожежної сигналізації.





**Рис. 2.3. Вартість тендерних закупівель ТОВ "Олімп-Ізмаїл"  
протягом 2017 – 2023 років, грн**

*Джерело: побудовано за [14]*

Найбільше спостерігається ріст показника підвищення вартості тендерів ТОВ "Олімп-Ізмаїл" в 2018 році, порівнюю з 2017 роком - в 12 разів, та в 2021 році, порівнюючи з 2020 роком – в 13 разів (Таблиця 2.4.).

**Таблиця 2.4. Тенденція зміни вартості тендерних закупівель ТОВ  
"Олімп-Ізмаїл" протягом 2017 – 2023 років, грн**

<b>Порівняні роки</b>	<b>%</b>	<b>разів</b>
2023 р. до 2022 р.	761,29	8
2022р. до 2021 р.	24,68	0
2021 р. до 2020 р.	1279,11	13
2020р. до 2019р.	90,67	1
2019р. до 2018р.	41,64	0
2018р. до 2017р.	1155,40	12

*Джерело: побудовано за [14]*

Спостерігаємо раціональний підхід до прийняття рішень товариством: підйоми відбуваються один раз на три роки, в результаті чого можна припустити, що підприємство отримуючи максимум прибутку в наступні роки спрямовує своє кошти на розвиток та впровадження і реалізацію нових ідей, що можна підтвердити щорічним збільшенням асортименту своєї продукції та послуг.

### **2.3. Стратегічний аналіз напрямів диверсифікації діяльності підприємства**

Група компаній «ОЛІМП» впевнено розвивається в південно-західному регіоні України. До їх послуг входить сервісне обслуговування морського

транспорту, будівництво та ремонт, а також повний комплекс охоронних послуг та обслуговування пожежних систем і обладнання для пожежогасіння. Товариство з обмеженою відповідальністю володіє багаторічним досвідом роботи сфер, які вони пропонують (Рис. 2.4.).



**Рис. 2.4. Група компаній «ОЛІМП»**

*Джерело: побудовано за [5]*

Головним закликом товариства є те, що вони «працюють 24/7 для того, щоб їх клієнти відчували впевненість та спокій за справу, яку доручили їх групі компаній «ОЛІМП»» [5]. компанія ставить перед собою найвищі стандарти якості та професійності в усіх аспектах своєї діяльності. Вони впевнені, що успіх будь-якого підприємства залежить від компетентності та відповідальності кожного співробітника на кожному етапі роботи.

Група компаній «ОЛІМП» надає основні та додаткові послуги. До основних послуг відносить охорона всіх видів, послуги якої мають вигляд:

- ✓ Безпека та захист об'єктів нерухомості;
- ✓ Групи швидкого реагування;
- ✓ Технічні системи безпеки та захисту;

- ✓ Віддалена охорони;
- ✓ Охорона і супровід вантажу;
- ✓ Охорона та безпека особи;
- ✓ Охоронна сигналізація;
- ✓ Безпека транспортних засобів.

Група компаній «ОЛІМП» надає послуги з:

- охорони об'єктів, проектування, монтажу охоронних, пожежних та тривожних систем;

- розробки проектної документації;

- монтажу, підтримання експлуатаційної придатності (технічне обслуговування) систем пожежогасіння (водяних, пінних, газових, порошкових, аерозольних) та вогнегасників;

- монтажу, підтримання експлуатаційної придатності (технічне обслуговування) системи пожежної сигналізації, оповіщення про пожежу та управління евакуацією людей, встановлення для передачі тривожних відвідувань;

- вогнезахисного (вогнезахисне просочування поверхні, вогнезахисне оброблення (фарбування, штукатурення, обмотування, облицювання), вогнезахисне заповнення);

- забезпечення індивідуального захисту та протипожежного устаткування.

. На ряду з цим підприємство має:

- наявність власного пульта централізованого моніторингу об'єктів, взятих під охорону;

- надійність каналів передачі інформації;

- оперативність реагування мобільної групи реагування.

Слоганом компанії є: “Звертайтеся до нас, якщо вам потрібні послуги з електромонтажу, установки та монтажу машин і устаткування, або якщо ви шукаєте професійні послуги в сфері охорони, безпеки та будівництва. Ми

готові надати вам якісні послуги за доступними цінами. Наша команда експертів завжди рада допомогти вам з різними завданнями. Зверніться до нас зараз, і ми зробимо все можливо, щоб задовольнити ваші потреби!»[5].

До додаткових послуг групи компаній «Олімп» відносяться:

1. Обслуговування плавзасобів. Досвід компанії у сфері сервісного обслуговування морського транспорту відзначається надійністю та оперативністю. Вона забезпечує технічне обслуговування та ремонт морських суден будь-якої складності, надаючи своїм клієнтам підтримку на кожному етапі їхньої діяльності.

2. Будівництво та ремонт. Одним із ключових напрямків діяльності групи компаній Олімп – Ізмаїл є будівництво та ремонт. Компанія виконує проекти будь-якої складності, починаючи від реконструкції об'єктів інфраструктури до будівництва нових споруд. Команда фахівців забезпечує високу якість робіт та вчасне виконання завдань.

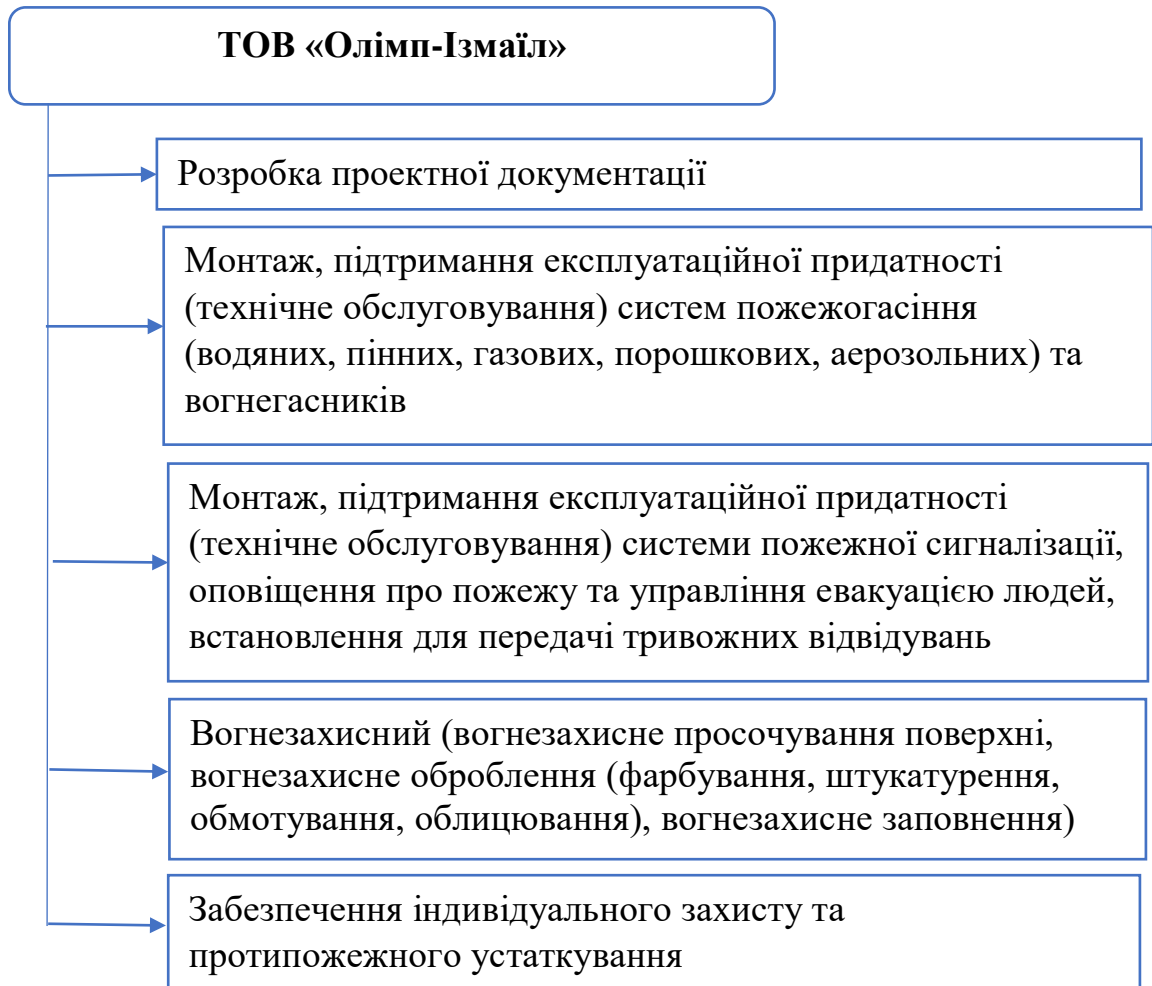
3. Інноваційний підхід та професіоналізм. Усі проекти компанії базуються на інноваційних технологіях та використовують найкращі практики у сфері обслуговування. Команда професіоналів готова виконати будь-які завдання з високою якістю та в строк. Група компаній «Олімп» прагне до постійного підвищення і зростання, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів у найкращий спосіб.

Група компаній «ОЛІМП» – це об'єднання окремих підприємств, яка концентрує свої зусилля для досягнення спільних цілей та високих стандартів якості. За рисунком 2.3.1 вона включає в собі чотири компанії:

1. ТОВ “Олімп-Ізмаїл”. Це лідер у сфері електромонтажних робіт, спеціалізується на наданні електромонтажних послуг в Україні та забезпечує якісне та надійне обслуговування клієнтів в Ізмаїлі та інших регіонах країни(Рис. 2.5.).

2. ТОВ “Кіа – морська агентська служба”. Компанія займається у сфері обслуговування морського та річкового транспорту, надає повний спектр

агентських послуг для морських суддів, забезпечуючи їх безпроблемний рух та перебування в портах України. Має власний причал в Ізмаїл, що дозволяє їм надавати наступні послуги:



**Рис. 2.5. Спектр послуг ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

*Джерело: побудовано за [5]*

- місце стоянки плавзасобам довжиною до 120 метрів;
- обслуговування та ремонт суден та кораблів;
- розробка та монтаж систем перекачування нафтопродуктів та олії;
- викачка та утилізація льяльних вод.

Компанія забезпечує морську агентську підтримку (допомога з усіма аспектами портових операцій), логістичне планування (розробка

оптимальних маршрутів перевезення), консультування та підтримка 24/7 (надання професійної допомоги в будь-який час).

3. ТОВ “Будівельний союз Інвестальянс”. Компанія спеціалізується на будівництві та ремонті будівель та приміщенні. Завдяки високій якості робіт та індивідуальному підходу до кожного проекту, вона завоювала довіру клієнтів та стала популярним вибором у будівельній галузі, надаючи ряд послуг: будівництво житлових і нежитлових будівель; виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій; будівництво водних споруд; будівництво інших споруд; знесення; підготовчі роботи на будівельному майданчику; розвідувальне буріння; електромонтажні роботи; монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування; інші будівельно-монтажні роботи; штукатурні роботи; встановлення столярних виробів; покриття підлоги й облицювання стін; малярні роботи та скління; інші роботи із завершення будівництва; покрівельні роботи; інші спеціалізовані будівельні роботи; надання в оренду будівельних машин і устаткування; загальне прибирання будинків; інша діяльність із збирання будинків і промислових об’єктів; інші види діяльності із прибирання; оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням; оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним установкою і приладдям до нього; неспеціалізована оптова торгівля; роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; спеціалізована діяльність із дизайну; надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів; надання в оренду вантажних автомобілів; організація будівництва; будівництво доріг і автострад; будівництво залізниці і метрополітену; будівництво мостів і тунелів; будівництво трубопроводів; будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій.

4. ТОВ “Охорона-ТИТАН”. Це провідна компанія у сфері охоронних послуг, яка забезпечує надійний захист приватного майна, об’єктів комерційної нерухомості. До її послуг входить: безпека та захист об’єктів нерухомості; групи швидкого реагування; технічні системи безпеки та захисту; віддалена охорони; охорона і супровід вантажу; охорона та безпека особи; охоронна сигналізація; безпека транспортних засобів .

Компанія має в наявності власний пульти централізованого моніторингу об’єктів, взятих під охорону; забезпечує надійність каналів передачі інформації; забезпечує оперативність реагування мобільної групи реагування.

Група компаній «ОЛІМП» включає в собі комплекс різноманітних послуг та утворює стратегічні можливості для диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» з метою подальшого розвитку та підвищення своєї економічної ефективності господарювання.

## **Висновки до 2 розділу**

ТОВ “Олімп-Ізмаїл” є частиною групи компаній ОЛІМП, розташованих у м. Ізмаїл, Одеської області. Група компаній ОЛІМП діє в різних сферах, що дозволяє їй впливати на різні аспекти життя суспільства та економіки: будівництво, транспорт, охоронні послуги, технічні монтажні, - кожна галузь їхньої діяльності спрямована на задоволення потреб сучасного суспільства та підтримку економічного зростання.

ТОВ “Олімп-Ізмаїл” – є лідером у сфері електромонтажних робіт, спеціалізується на наданні електромонтажних послуг в Україні та забезпечує якісне та надійне обслуговування клієнтів в Ізмаїлі та інших регіонах країни. За результатами аналізу фінансової звітності в 2022 році ТОВ «Олімп - Ізмаїл» має збиток та зобов’язань в сумі 82400 грн, що вимагає реалізації

певних дій щодо удосконалення свого розвитку та впровадження змін щодо покращення його підприємницької діяльності.

Досліджуючи тенденцію зміни кількості продажів на тендерах ТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2017 – 2023 років, виявлено стабільний ріст показника до 2022 року. З 2022 року кількість продажів на тендерах почала знижуватись (на 19% в 2023 році, порівнюючи з показником 2022 року), що ми пов'язуємо з активізацією воєнних дій на територіях України. Різке підвищення показника можна спостерігати в період між 2020 – 2021 роками, при якому підвищення показника відбулось майже в 5 разів. В цей період товариство розширило ряд послуг для пропозиції, в результаті чого в послідуючі роки бізнес почав розвиватись більшими темпами, порівняно з періодом до 2020 року. Так, якщо в 2020 році підприємством переважно надавались послуги пожежного спостереження та встановлення пожежної сигналізації, то з 2021 року товариство вже виконувало електромонтажні роботи, послуги з охорони, встановлення систем відеоспостереження, надавало послуги з технічного огляду, ремонту, тощо. Найбільше спостерігається ріст показника підвищення вартості тендерів ТОВ "Олімп-Ізмаїл" в 2018 році, порівнюю з 2017 роком - в 12 разів, та в 2021 році, порівнюючи з 2020 роком – в 13 разів

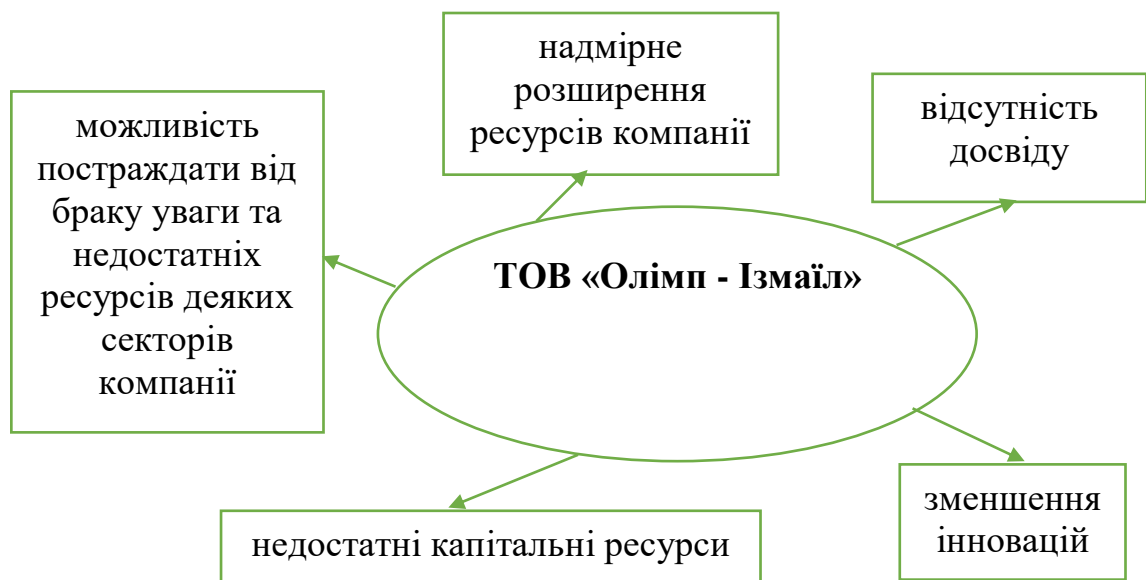
Головним конкурентом ТОВ "Олімп-Ізмаїл" в м. Ізмаїл є охоронне агентство «Катрал - Ю». За результатами порівняння компаній ТОВ "Олімп-Ізмаїл" має значні переваги та перспективи розвитку в сфері пожежної охорони, володіє стратегічним потенціалом та більшим спектром послуг, в порівнянні з охоронним агентством «Катрал - Ю». Розширений комплекс послуг ТОВ "Олімп-Ізмаїл" створює конкурентні переваги на ринку та забезпечує великі можливості для клієнтів при виборі пожежної охорони споживачами.



## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ОЛІМП - ІЗМАЇЛ» В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

### 3.1. Обґрунтування можливих напрямків розвитку діяльності підприємства та механізмів їх реалізації

З метою збереження ринкового сегменту та своєї конкурентоспроможності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» бажано б постійно знаходитись в пошуку нових методів свого зростання, диверсифікувати свою діяльність у різних сферах. Теоретично, компанія, може зменшити свої шанси щодо отримання фінансового збитку, якщо будь-яка з її галузей діяльності відстає. Однак, диверсифікація може створити як переваги, так і проблемні недоліки для компанії, що необхідно враховувати при прийнятті бізнесом своїх стратегічних рішень (Рис 3.1.).



**Рис. 3.1. Можливі проблеми та недоліки диверсифікації бізнесу ТОВ «Олімп - Ізмаїл»**

*Джерело: власні дослідження автора*

Одним з недоліків диверсифікації, які необхідно враховувати, може бути надмірне розширення ресурсів компанії. Для належної роботи кожен підрозділ компанії, незалежно від того, наскільки він великий, потребує достатньо ресурсів для підтримки своєї інфраструктури та діяльності, що сприятиме протидії його занепаду.

Наступним недоліком диверсифікації - є можливість постраждати від браку уваги та недостатніх ресурсів деяких секторів компанії через надмірність одночасного розширення компанії в декількох напрямках. Тому, обов'язково необхідно створювати консервативні та оптимістичні прогнози виробничих процесів з метою своєчасної оцінки потреби в ресурсах.

В процесі корпоративного поглинання можливо допустити, що компанія розширюється у сфері, яка абсолютно не пов'язана з її початковою діяльністю. Діяльність різних компаній іноді потребує абсолютно різних навичок, що потребує додаткових зусиль для адаптації. Якщо ТОВ «Олімп - Ізмаїл» диверсифікується у сфері, які потребують додаткової інфраструктури, навчання працівників і подорожей між сильно відокремленими районами, ризикує збільшити свої витрати до точки, коли вартість підприємства буде скомпрометована. Необхідно враховувати, що навіть найприбутковіша диверсифікація передбачає збільшення витрат і накладних витрат.

ТОВ «Олімп - Ізмаїл» рекомендується ретельно проаналізувати свою економічну ефективність господарювання, перш ніж розпочати свою інноваційну діяльність, щоб бути впевненими, що вони не витрачають більше, ніж можуть заробити. Найбезпечніші сфери, у які бізнес може диверсифікуватися – це той, який тісно пов'язаний з тим, чим він уже займається, з вже наявним досвідом та доступною інфраструктурою.

Якщо ТОВ «Олімп - Ізмаїл» вирішить надто широко диверсифікуватися, це може зменшити його зосередженість, здатність швидко та творчо реагувати на зміни ринку та збільшити його бюрократичну інерцію, що може

призвести до уповільнення його економічного зростання та подальшого зменшення інноваційних процесів.

Якщо розглядати злиття ТОВ «Олімп - Ізмаїл» з монополістичними крупними компаніями, то можна зауважити про можливу відсутність доступу до такої ж кількості ресурсів, як їхні великі конкуренти. Коли більші конкуренти зливаються або монополізують галузь меншого бізнесу, малий бізнес може зазнати втрат прибутку.

В результаті злиття з іншою компанією «Олімп - Ізмаїл» має перспективи збільшення ресурсів, що дозволить знизити ціни на свої товари та послуги, що, у свою чергу, може посприяти залученню більшої кількості клієнтів. Злиття є корисним, коли два підприємства бажають повністю інтегруватися, тобто коли дві фірми достатньо перетинаються, щоб вони могли виконувати більшу частину свого бізнесу разом.

Можемо припустити конгломератну диверсифікацію для ТОВ «Олімп - Ізмаїл». Конгломерат — це велика корпорація, яка має контрольний пакет акцій кількох менших компаній. Компанії в конгломераті часто не пов'язані один з одним і сильно відрізняються один від одного з точки зору продуктів або послуг, які вони пропонують. Корпорація є материнською компанією, а бізнес-підприємства під нею називаються дочірніми компаніями. Дочірні компанії працюють незалежно одна від одної, хоча кожна з них має звітувати перед вищим керівництвом материнської компанії [16].

Процес диверсифікації ТОВ «Олімп - Ізмаїл» припускає збільшення розміру бізнесу. Застійний бізнес має обмежене майбутнє. Хоча збільшення розміру бізнесу може призвести до ускладнень на цьому шляху, цей крок є необхідним, якщо є бажання сприяти успіху бізнесу та залишити його конкурентоспроможним. Без зростання та змін товариство може занепасти й ніколи не досягти свого повного потенціалу. Для розвитку бізнесу потрібен час, його витрати на зростання компанії повинні принести користь у довгостроковій перспективі (Рис. 3.2.).



**Рис. 3.2. Фактори сприяння економічному росту ТОВ «Олімп - Ізмаїл» в процесі диверсифікації**

*Джерело: власні дослідження автора*

Диверсифікацію як конгломерату також називають непов'язаною диверсифікацією. Щоб стати конгломератом, компанія диверсифікується в галузь, яка не має ніякого відношення до галузі, в якій вона зараз працює. Це фінансова стратегія максимізації акціонерної вартості. Конгломерати розподіляють ризик між однією чи декількома галузями, зменшуючи продажі в масштабах компанії та коливання прибутку через сезонний або циклічний ризик. Конгломерати можуть зіткнутися з труднощами через відсутність у керівництва багатьох галузевих знань. Крім того, відсутність стратегічних

зв'язків між підприємствами дає невелику конкурентну перевагу або взагалі не забезпечує її.

Конгломератна диверсифікація ТОВ «Олімп - Ізмаїл» може заощадити гроші компанії, в рамках материнської компанії. Основною метою володіння контрольними пакетами акцій у різних компаніях є диверсифікація ризиків, щоб зменшити вплив великих фінансових невдач. Можливе зосередження розміщення конгломерату на географічному, ринковому та продуктовому різноманітті. Доцільно розглянути іноземні ринки, що пропонують можливості для зростання, але, на жаль, з потенційно вищим ризиком, особливо в менш розвинених національних економіках. Конгломерат також може забезпечити для підприємства перевагу зниження витрат шляхом оптимізації використання ресурсів компанії та управління.

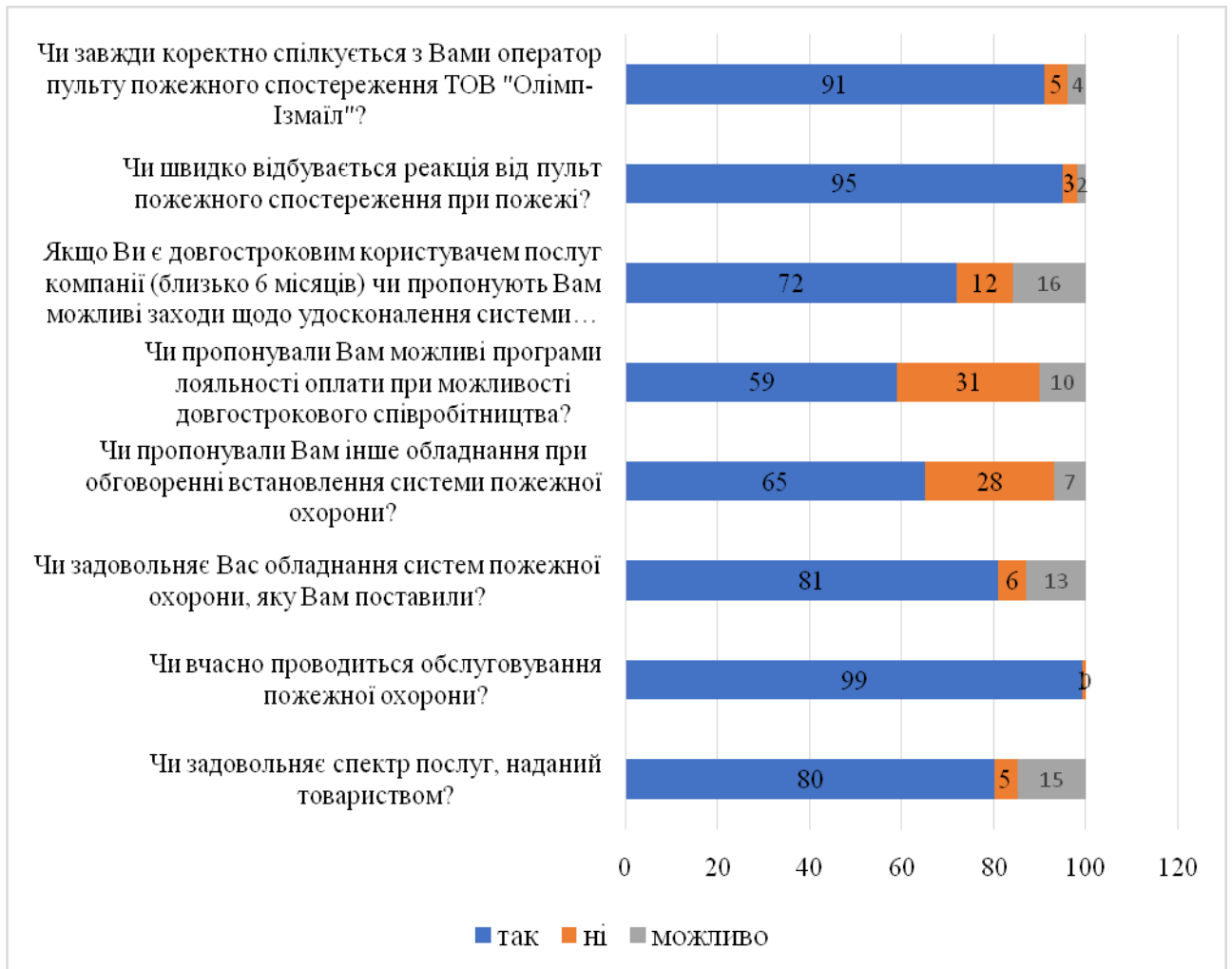
З метою обґрунтування можливих напрямків розвитку діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Олімп – Ізмаїл» та механізмів їх реалізації, формування подальшої стратегії розвитку» підприємства - нами було проведено опитування споживачів товариства.

Метою проведеного опитування було отримання інформації оцінки діяльності ТОВ «Олімп – Ізмаїл» з точки зору споживача та виявити можливі стратегічні напрямки подальшого його розвитку. Анкету з питаннями для споживачів досліджуваного товариства представлено в Додатку Б. Питання надали 30 респондентів, включаючи приватні структури та підприємства.

За результатами проведеного опитування думки споживачів щодо якості надання послуг ТОВ "Олімп-Ізмаїл" (Рис. 3.3.) виявлено, що переважно товариство якісно надає своє послуги та задовольняє потреби своїх споживачів. Результати опитування свідчать, що:

- товариство має низький рівень маркетингових заходів, що уособлюється в потребі споживачів у більшій поінформованості про свої можливості, асортимент устаткування, постійне інформування про можливі

нововведення або заміну існуючого устаткування на більш нове та ефективніше;



**Рис. 3.3. Результати опитування думки споживачів щодо якості надання їм послуг ТОВ "Олімп-Ізмаїл", %**

*Джерело: власні дослідження автора*

- наявне обслуговування клієнтів потребує підвищення свого рівня. Не всі клієнти ним задоволені, що може посприяти їх втраті;

- товариство має потребу в розширенні своїх послуг споживачам. Лише 72% споживачів отримали пропозиції щодо можливості заміни або поліпшення існуючого обладнання та послуг. Удосконалення відповідного

напрямку утворює широкі перспективи для подальшого розвитку підприємства;

- на запитання щодо кількості хибних спрацювань обладнання щодо 1 разу надало 6,67% респондентів, у 3,33% хибних спрацювань зафіксовано від 2 до 5 разів, що утворює потребу товариства до ретельнішого підходу щодо обслуговування свого технічного та технологічного обладнання.

Отже, за результатами проведених досліджень підприємство потребує диверсифікації, напрямками розвитку якого повинні бути удосконалення сфери послуг, розширення їх асортименту у відповідності з новітніми технологіями з метою забезпечення потреб споживачів на сучасному етапі розвитку цифрової економіки та захисту навколишнього середовища.

### **3.2. Визначення моделей диверсифікації діяльності підприємства в умовах сучасного розвитку**

Визначення стратегії диверсифікації підприємства означає стратегічне розширення компанії на нові продукти, послуги або ринки з метою зменшення ризику, використання нових можливостей і підвищення загальної стійкості бізнесу. Метою диверсифікації часто є зниження загального ризику бізнесу та створення нових джерел доходу. Хороша стратегія диверсифікації може дати поштовх підприємству, що переживає труднощі. Це також може збільшити успіх уже прибуткових компаній, типу ТОВ «Олімп-Ізмаїл», м. Ізмаїл, Одеської області.

Головними можливими причинами концентрації своєї уваги на стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є:

- отримання більшого доходу;
- зменшення економічних ризиків;
- розвиток діяльності підприємства;
- використання потенціалу синергії.

Диверсифікація для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» актуальна, оскільки вона спроможна допомогти бізнесу розподіляти ризики між різними сферами зайнятості, зменшуючи залежність від одного ринку чи продукту. Це також може призвести до збільшення потоків доходу та покращення довгострокової стійкості, що необхідно врахувати першочергово для запобігання нераціональності використання отриманих переваг.

Стратегія диверсифікації для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є важливою з кількох причин. По-перше, це гарантує потоки доходу компанії не прив'язані до одного продукту чи послуги, компанія може отримувати прибуток з інших сфер. По-друге, стратегія диверсифікації дозволить підприємству скористатися новими можливостями. Виходячи на нові ринки або лінійки продуктів та послуг, товариство зможе використовувати нові тенденції та генерувати нові джерела доходу. По-третє, стратегія диверсифікації може допомогти підприємству досягти ефекту масштабу. Використовуючи існуючі ресурси та виробничі потужності, канали збуту та клієнтську базу, товариство може зменшити витрати та підвищити прибутковість.

Зміни диверсифікації для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» можуть бути важкими, але інертність може виявитися справді шкідливою, особливо з точки зору бізнесових відносин. У корпоративному світі стояти на місці все одно, що повертатися назад. Однак після того, як ринок наситився, підприємства не мають іншого вибору, окрім як входити в нові вертикалі, якщо хочуть продовжити зростання. Тому, необхідно також враховувати можливі ризики стратегії диверсифікації для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» (Рис. 3.4.).

Головною спеціалізацією ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є пожежна безпека. На сьогоднішній день прогнозується майбутнє розвитку пожежної безпеки та видатні досягнення в системах пожежної сигналізації, які революціонізують безпеку будівель, як ніколи раніше.

Майбутнє пожежної безпеки виглядає яскравішим завдяки прогресу в технологіях пожежної сигналізації. Завдяки новим інноваціям у датчиках,



бездротових системах і штучному інтелекту пожежна сигналізація тепер може точніше та швидше виявляти пожежі. Це потенційно може врятувати життя та мінімізувати збитки у випадку пожежі.



**Рис. 3.4. Подолання ризиків процесу прийняття рішень щодо стратегії диверсифікації для ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

*Джерело: власні дослідження автора*

Крім того, тенденція до зростання спостерігається в сфері інтеграції систем пожежної сигналізації, що забезпечує безперебійний зв'язок з іншими системами безпеки всередині будівлі, включаючи пожежогасіння, аварійне освітлення та контроль доступу.

Система пожежної сигналізації - це мережа пристроїв, призначених для виявлення та попередження людей про наявність вогню або диму в будівлі чи інших закритих приміщеннях. У минулому системи пожежної сигналізації в основному покладалися на основні сповіщувачі, такі як детектори диму та датчики тепла, щоб попередити мешканців про пожежу. Хоча ці системи були певною мірою ефективні, вони мають обмеження. Вони були схильні до помилкових тривог, і їхні можливості виявлення не завжди були ефективними [6].

Завдяки швидкому розвитку технологій системи пожежної сигналізації зазнали кардинальних змін. Нові інновації, такі як бездротові системи та штучний інтелект, зробили революцію в роботі пожежної сигналізації. Ці досягнення можуть врятувати життя та мінімізувати шкоду у випадку пожежі.

Системи пожежної сигналізації в ТОВ «Олімп-Ізмаїл» (Рис. 3.5.) є різних типів, кожна з яких має унікальні функції та переваги:

✓ Традиційні системи пожежної сигналізації. Ці системи поділяють будівлю на зони, кожна зона має окремий контур, підключений до панелі керування. При спрацьовуванні сповіщувача в зоні ППК може ідентифікувати загальну зону і активувати відповідну тривогу. Звичайні системи широко використовуються і пропонують економічно ефективне рішення для багатьох будівель.

✓ Адресні системи пожежної сигналізації. Адресні системи забезпечують більш точний підхід до виявлення пожежі. Кожен пристрій у системі має унікальну адресу, що дозволяє контрольній панелі визначити точне місце пожежі. Ця функція забезпечує швидке та цілеспрямоване реагування екстрених служб і підвищує загальну ефективність системи.

✓ Бездротові системи пожежної сигналізації. Бездротові системи пожежної сигналізації стають все більш популярними серед споживачів послуг ТОВ «Олімп-Ізмаїл» завдяки своїй простоті монтажу та гнучкості. Ці

системи використовують бездротові датчики та зв'язок для підключення до центральної панелі керування, усуваючи потребу в складній проводці. Бездротові системи пожежної сигналізації ідеально підходять для модернізації будівель або місць, де проводка складна або неможлива.



**Рис. 3.5. Напрями диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

*Джерело: власні дослідження автора*

✓ Гібридні системи пожежної сигналізації. Гібридні системи поєднують у собі найкращі характеристики звичайних і адресних систем.

Вони пропонують споживачам гнучкість у встановленні та економічну ефективність, що робить їх придатними для широкого діапазону типів і розмірів будівель.

✓ Голосові системи евакуації. Голосові системи евакуації надають чіткі та стислі інструкції мешканцям під час надзвичайних ситуацій. Використовуючи попередньо записані або живі голосові повідомлення, ці системи спокійно та організовано спрямовують людей до безпечного місця. Голосові системи евакуації особливо цінні у великих будівлях або шумних середовищах, де лише звукової сигналізації може бути недостатньо.

✓ Аспіраційні системи виявлення диму. У приміщеннях з високими стелями або де традиційні сповіщувачі можуть бути непрактичними, аспіраційні системи виявлення диму пропонують інноваційне рішення. Ці системи використовують мережу труб і центральний блок виявлення частинок диму в повітрі. Забезпечуючи раннє виявлення, вони допомагають мінімізувати час реакції та підвищити загальну пожежну безпеку.

Кожен тип пожежної сигналізації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» має свої переваги та недоліки. Вибір системи залежить від таких факторів, як розмір будівлі, планування, тип розміщення та необхідний рівень захисту.

Але, враховуючи динамізм суспільного розвитку кожен бізнес потребує постійної модернізації та удосконалення з метою задоволення постійно зростаючих потреб споживачів. З нашої точки зору, можливими напрямками диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є розвиток своїх технологій відповідно останнім досягненням, а саме:

1. Інтеграція з системами управління будівлею. Інтеграція систем пожежної сигналізації з системами управління будівлею (BMS) є значним прогресом у підвищенні загальної безпеки будівлі та реагування на надзвичайні ситуації. Інтегруючи системи пожежної сигналізації з BMS, оператори будівель отримують можливості централізованого контролю та

моніторингу. Ця інтеграція дозволяє автоматично реагувати, наприклад, закривати протипожежні двері, ініціювати відключення систем опалення, вентиляції та кондиціонування та активувати аварійне освітлення. Інтеграція також покращує загальну безпеку життя та скорочує час реакції. Детальна інформація про зайнятість, доступ до дверей і місце розташування сигналізації може прискорити створення звітів про огляд і поінформувати ключових осіб. Більше того, результатів стійкості можна досягти за допомогою оцифровки даних протипожежного захисту та контролю доступу.

2. Передова технологія виявлення. Останні досягнення в технології пожежної сигналізації надають передові можливості виявлення, які виходять за рамки традиційних методів. Відеовиявлення диму використовує камери для виявлення візуальних ознак диму, що забезпечує раннє та точне виявлення. Багатокритеріальні детектори поєднують датчики диму, тепла та чадного газу, щоб підвищити загальну точність виявлення та зменшити помилкові тривоги.

3. Віддалений моніторинг і контроль. Можливості віддаленого моніторингу та контролю змінили спосіб керування системами пожежної сигналізації. Завдяки віддаленому доступу до систем пожежної сигналізації з центрального місця моніторинг і керування цими системами ніколи не було таким простим. Це особливо корисно для великих або складних будівель, які мають кілька систем пожежної сигналізації, розташованих у різних місцях.

4. Хмарні системи пожежної сигналізації. Хмарні технології зробили революцію в роботі систем пожежної сигналізації. Хмарні системи пожежної сигналізації зберігають дані в хмарі, усуваючи потребу у фізичних серверах. Це дозволяє здійснювати моніторинг і аналіз даних пожежної сигналізації в режимі реального часу з будь-якої точки світу. Використовуючи потужність хмари, власники будівель і спеціалісти з пожежної безпеки можуть миттєво отримати доступ до важливої інформації, дозволяючи швидко приймати рішення та реагувати.

5. Системи пожежної сигналізації Інтернету речей (IoT). Системи пожежної сигналізації IoT стали кардинальними змінами у сфері пожежної безпеки. Використовуючи датчики, комунікаційні технології та хмарні обчислення, ці системи забезпечують моніторинг і аналіз даних пожежної сигналізації в реальному часі.

З метою розробки раціональних підходів в напрямку надання рекомендацій щодо можливостей диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» нами було проведено оцінку підприємства за допомогою SWOT – аналізу. За допомогою відповідного підходу нами виявлено слабкі та сильні сторони товариства, його можливості та загрози для подальшого його розвитку (Табл. 3.1.).

**Таблиця 3.1. SWOT – аналіз ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1) стабільний попит на послуги; 2) довгострокова співпраця із споживачами та постачальниками; 3) позитивний імідж компанії.	1) зміна в споживчих інтересах; 2) внутрішні виробничі проблеми; 3) низький рівень маркетингових заходів.
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
1) підвищення якості послуг за рахунок диверсифікації; 2) розширення асортименту послуг, комбінуючи деякі види послуг; 3) підвищення рівня інвестиційної привабливості; 4) розширення збутової мережі на зовнішньому ринку; 5) розвиток сучасної продукції; 6) розширення кола споживачів та завоювання нових ринків; 7) скорочення собівартості продукції, використовуючи новітні технології.	1) нестабільні зовнішні умови функціонування підприємства; 2) постійна загроза існування підприємства (воєнні дії на територіях України); 3) постійна зміна персоналу, пов'язані з міграцією населення, мобілізацією; 4) зниження платоспроможності населення; 5) проблеми з пошуком нових постачальників.

*Джерело: власні дослідження автора*

Для більш повного аналізу факторів впливу на ТОВ «Олімп-Ізмаїл» проведемо PEST – аналіз товариства [38], за яким проаналізуємо можливі дії певних чинників (Табл.3.2.).

На основі проведених SWOT та PEST аналізів нами розроблено стратегію диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» рекомендуємо планувати з урахуванням матриці Ансоффа. Кожен блок Матриці відповідає певній стратегії зростання (Табл. 3.3.).

**Табл. 3.2.PEST – аналіз ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

<b>Р (політичні)</b>	<b>Е (економічні)</b>
- загальна політична ситуація - нормативне регулювання - економічна політика України та сусідніх держав	- стан економіки України - курс національної валюти - економічна нестабільність
<b>S (соціальні)</b>	<b>Т (технічні)</b>
- міграція населення - рівень доходів населення - уподобання споживачів	- швидкість технологічного розвитку - забезпечення ринку новітніми технікою та технологіями - державне регулювання технологічних змін

*Джерело: власні дослідження автора*

**Таблиця 3.3. Матриця Ансоффа для ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

	<b>Вже існуючі товари та послуги</b>	<b>Нові товари та послуги</b>
<b>Наявні ринки</b>	<b>«Проникнення на ринок»</b> - застосування системи знижок для постійних клієнтів; - залучення нових споживачів послуг шляхом пропозиції нових типів систем пожежної безпеки; - розширення пропозиції шляхом надання комплексних послуг.	<b>«Розвиток товарів та послуг»</b> - впровадження нових типів систем пожежної безпеки: • передові технології виявлення диму; • хмарні системи пожежної сигналізації; • системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT). - розширення пропозиції товарів пожежних систем з метою їх продажу своїм споживачам за меншою ціною, ніж на зовнішньому ринку пропозицій.

<b>Розвиток ринку</b>	<b>«Розвиток ринку»</b> - вихід на міжнародні ринки (Румунія, Молдова); - розширення власних каналів збуту товарів пожежної сигналізації на внутрішніх та зовнішніх ринках з використанням можливостей діджиталізації.	<b>«Диверсифікація»</b> - розширення послуг (системи пожежної сигналізації інтернету речей; передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації )
-----------------------	--	---

*Джерело: власні дослідження автора*

За матрицею Ансоффа кожна концепція для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» має своє стратегічне направлення:

1) «Проникнення на ринок» передбачає розширення асортименту товарів та послуг існуючих продуктів на існуючому ринку. Застосовуючи відповідну стратегію, керівництво товариства повинно бути готовим продавати більше своїх існуючих продуктів та надавати більше послуг на ринках, які їм знайомі та з якими у них існують стосунки. ТОВ «Олімп-Ізмаїл» повинно бути зорієнтованим на наступних стратегіях виконання:

- збільшення маркетингових зусиль або оптимізація процесів розподілу;
- зниження цін для залучення нових клієнтів у сегменті ринку;
- залучення конкурентів на тому ж ринку;

2) «Розвиток ринку» фокусується на продажі існуючих продуктів на нових ринках. Стратегія розвитку ринку є наступною за найменшим ризиком. Вона не потребує значних інвестицій у дослідження та розробки, що дозволяє управлінській команді використовувати існуючі продукти та виводити їх на інший ринок. ТОВ «Олімп-Ізмаїл» рекомендується включити:

- обслуговування іншого сегменту клієнтів або цільової демографічної групи;
- вихід на новий внутрішній ринок (регіональна експансія);
- вихід на зовнішній ринок (міжнародна експансія).

3) «Розвиток товарів та послуг» зосереджується на представленні нових продуктів на існуючому ринку. Досягнення розвитку відповідного



стратегічного направлення для товариства включає інвестування в науково-дослідні розробки для впровадження нових типів систем пожежної безпеки, таких як: передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації; системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT).

4) «Диверсифікація» передбачає концепцію виходу на нові ринки із абсолютно новими продуктами. У відносному вираженні стратегія диверсифікації, як правило, є найвищим ризиком; зрештою, необхідна як розробка продукту, так і розвиток ринку. Незважаючи на те, що це стратегія з найвищим ризиком, вона може принести величезні винагороди – або за рахунок досягнення абсолютно нових можливостей для отримання прибутку, або за рахунок зменшення залежності фірми від єдиного продукту/ринку (з будь-якої причини). Пропонуємо розширення послуг для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» (системи пожежної сигналізації інтернету речей; передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації).

Нами рекомендується впровадження нових типів систем пожежної безпеки ТОВ «Олімп-Ізмаїл», що мають наміри підвищити рівень задоволення продуктами та послугами товариства своїх споживачів та слідувати сучасним тенденціям розвитку суспільних відносин в даній сфері економічного розвитку:

- *передові технології виявлення диму*. Висока чутливість виявлення диму (HSSD) [29] - це вдосконалена технологія виявлення диму, призначена для виявлення навіть найменших слідів диму на ранній стадії. Традиційні детектори диму покладаються на фотоелектричні або іонізаційні методи, які виявляють більші частинки та реагують, коли дим більш концентрований. Хоча ці сповіщувачі ефективні для більшості житлових і комерційних застосувань, вони можуть не забезпечувати достатнього раннього попередження в середовищах, де пожежі можуть швидко розвинутися або спричинити катастрофічні непрямі втрати/простой, наприклад, центри

обробки даних, електричні розподільні пристрої, або в складських приміщеннях і промислових умовах .

Застосування високочутливого виявлення диму (HSSD) сприятиме подальшій диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл», так як впровадження відповідної технології дає можливість розширити клієнтську базу споживачів. HSSD

Високочутливе виявлення диму (HSSD) можна використовувати в наступних сферах:

- захист критичної інфраструктури. Системи HSSD зазвичай використовуються на об'єктах критичної інфраструктури, таких як електростанції, центри обробки даних і телекомунікаційні вузли. У цих приміщеннях розміщено чутливе обладнання та дані, що робить раннє виявлення пожежі необхідним для запобігання дорогим простоям і втраті даних;

- промислове середовище. Виробничі підприємства, хімічні підприємства та склади з легкозаймистими матеріалами виграють від здатності HSSD виявляти дим у зародковому стані, зменшуючи ризик катастрофічних пожеж;

- історико-культурна спадщина. Музеї, бібліотеки та історичні будівлі часто використовують HSSD для захисту безцінних артефактів і спадщини. Раннє виявлення диму може допомогти зберегти ці скарби для майбутніх поколінь.

- заклади охорони здоров'я. Лікарні та медичні заклади покладаються на HSSD для захисту пацієнтів і медичного обладнання. Швидке виявлення має вирішальне значення в медичних закладах, де пацієнти можуть мати обмежену рухливість або бути особливо вразливими до травм, пов'язаних з палінням.

- *хмарні системи пожежної сигналізації*. Хмарні платформи [22] дають повну видимість стану системи та даних. Доступ до настільного комп'ютера

та мобільного додатка дозволяє здійснювати профілактичне обслуговування та обслуговування клієнтів:

- Інтернет-інтерфейс хмар полегшує авторизованим користувачам доступ до системної інформації за допомогою браузера або мобільного додатка;

- покращене керування та реагування: в хмарі зберігається інформація з усіх блоків керування в одному місці, що полегшує підтримку зв'язку з системою, встановленою в споживача, та зменшує кількість несподіваних викликів до служби підтримки, ремонту та витрат.

- сумісність: хмари можуть працювати з адресними блоками управління пожежною сигналізацією.

Хмарні системи пожежної сигналізації [4; 48; 50] забезпечують підключення, яке клієнт очікує в повсякденному житті, для керування пожежною сигналізацією, скорочуючи роботу протягом усього терміну служби системи. Доступ до даних блоку керування пожежною сигналізацією в режимі реального часу та історичних даних, а також до інформації про відповідність можна отримати глобально через безпечну хмарну платформу

- *системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT)*. IoT щодо систем пожежної безпеки та гасіння [36; 37; 42; 53] може допомогти у багатьох різних сферах захисту майна та людей у будівлях. Відповідна система актуальна в наступних сферах її використання:

- системи раннього попередження: систему IoT можна під'єднати до пожежної сигналізації клієнта та сповістити пожежну службу про спрацювання сигналізації або спринклерів. Чим раніше буде виявлено пожежу, тим швидше зможе відреагувати пожежна служба і її можна буде загасити;

- управління обладнанням протипожежної безпеки: системи IoT також можуть контролювати обладнання пожежної безпеки у будівлі клієнта. Технологічна система може відстежувати вогнегасники, щоб показувати,

коли вони були використані або якщо їх не було. Цей тип системи також може контролювати пожежні спринклери та деталі, якщо якісь із них потребують ремонту.

- системна діагностика та аналітика: за допомогою системи протипожежної безпеки IoT діагностику й аналітику системи можна легко контролювати з будь-якого місця. Це гарантує, що протипожежне обладнання клієнтів завжди працює правильно.

- датчики температури: датчики температури IoT можна встановити у вашій будівлі та подавати попередження, коли температура починає зростати, сигналізуючи про потенційну пожежу в зоні будівлі. Система IoT може точно визначити, де може бути таке підвищення температури, і попередити агентство пожежної безпеки. Ці датчики температури також можна інтегрувати з сигналізаціями, пристроями безпеки та іншим протипожежним обладнанням для безперебійної роботи.

Технології та системи IoT продовжують розвиватися, підвищуючи рівень захисту та контролю за відповідним процесом, що стимулює ТОВ «Олімп-Ізмаїл» до запровадження їх в своєму розвитку, якщо воно має наміри підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності.

### **3.3. Пропозиції щодо реалізації запропонованої диверсифікаційної програми**

Вибір стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» залежить від таких факторів, як основні компетенції компанії, ринкові тенденції та толерантність до ризику. Проведення ретельного аналізу ринку та оцінка внутрішніх можливостей може допомогти прийняти обґрунтовані рішення.

Диверсифікація ТОВ «Олімп-Ізмаїл» може гарантувати розширення асортименту продуктів, вихід на нові ринки або розвиток додаткових послуг для зменшення ризиків, сприяння зростанню (Рис. 3.6.).

Компанія повинна регулярно переглядати свою стратегію диверсифікації, особливо на динамічних ринках. Щорічні огляди, оцінки ефективності та постійний моніторинг галузевих тенденцій можуть допомогти забезпечити відповідність стратегії бізнес-цілям.

Успішна диверсифікація ТОВ «Олімп-Ізмаїл» може позитивно вплинути на фінансові результати, забезпечуючи додаткові джерела доходу. Однак це також може спричинити витрати на початкові інвестиції, і для отримання прибутку може знадобитися час.

Диверсифікації досліджуваного товариства може сприяти технологічний прогрес, оскільки воно прагне використовувати нові технології або адаптувати свої продукти та послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними в цифровому середовищі, що швидко розвивається.



### **Рис. 3.6. Прийняття рішення щодо диверсифікації в ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

*Джерело: власні дослідження автора*

Диверсифікація може бути складною з причини можливості зіткнення з опором змінам, або з обмеженнями ресурсів. Однак, навпаки, підприємство може й виграти від стратегічної диверсифікації.

Диверсифікація може призвести до розмивання ідентичності бренду, якщо її не проводити ретельно. ТОВ «Олімп-Ізмаїл» необхідно слідкувати, щоб оновлені види товарів та послуг відповідають основним цінностям та іміджу бренду, щоб зберегти довіру клієнтів.

Ознаки того, що, можливо, настав час диверсифікації, включають стагнацію зростання, посилення конкуренції, зміну споживчих уподобань або залежність від одного продукту чи ринку. Моніторинг цих показників може допомогти компанії проактивно розглядати стратегії диверсифікації.

Диверсифікація бізнесу означає стратегічне розширення компанії на нові продукти, послуги або ринки з метою зменшення ризику, використання нових можливостей і підвищення загальної стійкості бізнесу.

Метою диверсифікації часто є зниження загального ризику бізнесу та створення нових джерел доходу. Хороша стратегія диверсифікації може дати поштовх підприємству, що переживає труднощі. Це також може збільшити успіх уже прибуткових компаній.

Можемо виокремити чотири основні причини, чому ТОВ «Олімп-Ізмаїл» бажано б обрати стратегію диверсифікації:

- хоче отримати більший дохід;
- хоче менше економічного ризику;
- розвиток основної діяльності компанії занепадає;
- бажання використати потенціал синергії.

З нашої точки зору диверсифікація ТОВ «Олімп-Ізмаїл» важлива, оскільки вона допоможе бізнесу розподіляти ризики між різними сферами, зменшуючи залежність від одного ринку чи продукту. Це також може призвести до збільшення потоків доходу, покращення довгострокової стійкості та в наступних ситуаціях:

*Насичення ринку:* коли ринок для певного продукту чи послуги стає насиченим, диверсифікація може допомогти бізнесу залучити нових клієнтів.

*Управління ризиками:* шляхом диверсифікації бізнес може розподілити свої інвестиції та зменшити вплив ризиків.

*Підвищення конкурентоспроможності:* диверсифікація може дозволити компанії пропонувати ширший асортимент продуктів або послуг, залучати нових клієнтів і виходити на нові ринки, на які конкуренти не можуть.

*Покращена стабільність:* диверсифікація може допомогти стабілізувати бізнес, зменшивши його залежність від одного продукту чи ринку.

Ефективна діяльність менеджменту ТОВ «Олімп-Ізмаїл» можуть позитивно сприяти диверсифікації, надаючи цінну інформацію про фінансові показники та становище компанії, що сприятиме прийняттю обґрунтованих рішень щодо можливостей диверсифікації:

- визначення сильних та слабких сторін: управлінська звітність може надати детальну розбивку фінансових показників компанії, виділяючи сфери бізнесу, які працюють добре, і ті, які потребують покращення. Ця інформація може допомогти керівництву визначити, які сфери бізнесу найкраще підходять для диверсифікації;

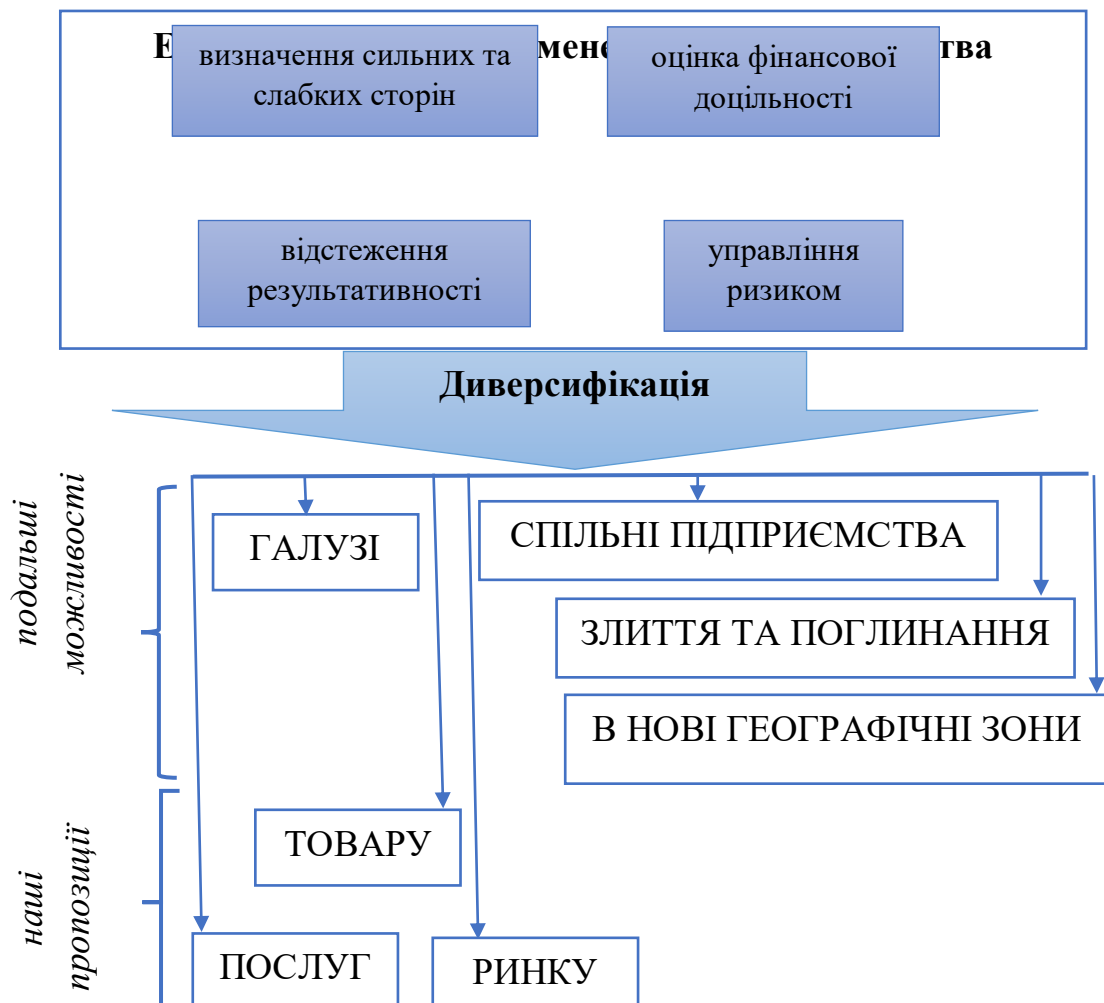
- оцінка фінансової доцільності: управлінські рахунки можуть допомогти оцінити фінансову доцільність можливостей диверсифікації, надаючи детальні фінансові прогнози та аналіз;

- управління ризиком: диверсифікація за своєю суттю передбачає прийняття додаткового бізнес-ризиків, і управлінські рахунки можуть

допомогти керувати цим ризиком, надаючи детальний фінансовий аналіз і прогнозування;

- відстеження результативності: після впровадження стратегії диверсифікації управлінські облікові записи можуть допомогти контролювати результативність нових бізнес-напрямків або продуктів. Ця інформація може допомогти керівництву прийняти обґрунтовані рішення щодо поточної життєздатності нових підприємств і внести необхідні корективи.

Пропозиція диверсифікації товарів і послуг ТОВ «Олімп-Ізмаїл» (Рис.3.7.), а саме впровадження нових типів систем пожежної безпеки (передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації; системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT)), розширення пропозиції товарів пожежних систем з метою їх продажу своїм споживачам за меншою ціною, ніж на зовнішньому ринку пропозицій – сприятимуть диверсифікації переважної більшості її видів:





### Рис. 3.7. Диверсифікація ТОВ «Олімп-Ізмаїл»

*Джерело: власні дослідження автора*

- ринку: вихід на міжнародні ринки (Молдова, Румунія);
  - галузі: ТОВ «Олімп-Ізмаїл» може диверсифікуватися в індустрії по виробництву вогнестійкого одягу;
  - послуг: пропонуємо для ТОВ «Олімп-Ізмаїл» розширення пропозиції товарів пожежних систем з метою їх продажу своїм споживачам за меншою ціною, ніж на зовнішньому ринку пропозицій;
  - злиття та поглинання: товариство може диверсифікуватися шляхом придбання або злиття з іншою компанією. Виходячи на зовнішній ринок, злиття з іншими компаніями може забезпечити нові сегменти ринку;
  - спільні підприємства: компанія може диверсифікуватися шляхом створення спільного підприємства з іншою компанією для спільної розробки та продажу нових продуктів або послуг.
  - диверсифікація в нові географічні регіони: у випадку, якщо ТОВ «Олімп-Ізмаїл» розширить пропозиції товарів пожежних систем, вирішить розширити свою діяльність за допомогою виходу на міжнародні ринки (Молдова, Румунія) - зможе розширюватися в нових географічних регіонах.
- Диверсифікація є доволі складним рішенням для ТОВ «Олімп-Ізмаїл», яке несе за собою наслідки позитивного (Рис. 3.8.) або негативного характеру, залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Але, ризики диверсифікації згодом можуть виправдатись переліком наступних причин:
- перемогти конкуренцію: можливий найкращий спосіб отримати конкурентну перевагу – це диверсифікація. Розширюючи портфель продуктів

або послуг, компанії можуть запропонувати те, чого не можуть зробити їхні конкуренти;

- ріст прибутку: у разі успіху реалізації зусиль з диверсифікації в ТОВ «Олімп-Ізмаїл» можуть значно збільшитися розміри економічної ефективності господарювання бізнесу;

- запобігання спаду розвитку: диверсифікація може бути проактивним способом уникнути наслідків економічного спаду. Пропонуючи різні продукти та послуги, товариство може зменшити шкоду від рецесії та навіть скористатися перевагами інших уразливих компаній;

- підвищення іміджу бренду: стратегія диверсифікації може бути способом підвищити імідж бренду . Або за допомогою позитивних асоціацій із новопроданим брендом, або сприйманої зміни напрямку, диверсифікація представляє змінене обличчя для громадськості;



**Рис. 3.8. Причини для стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

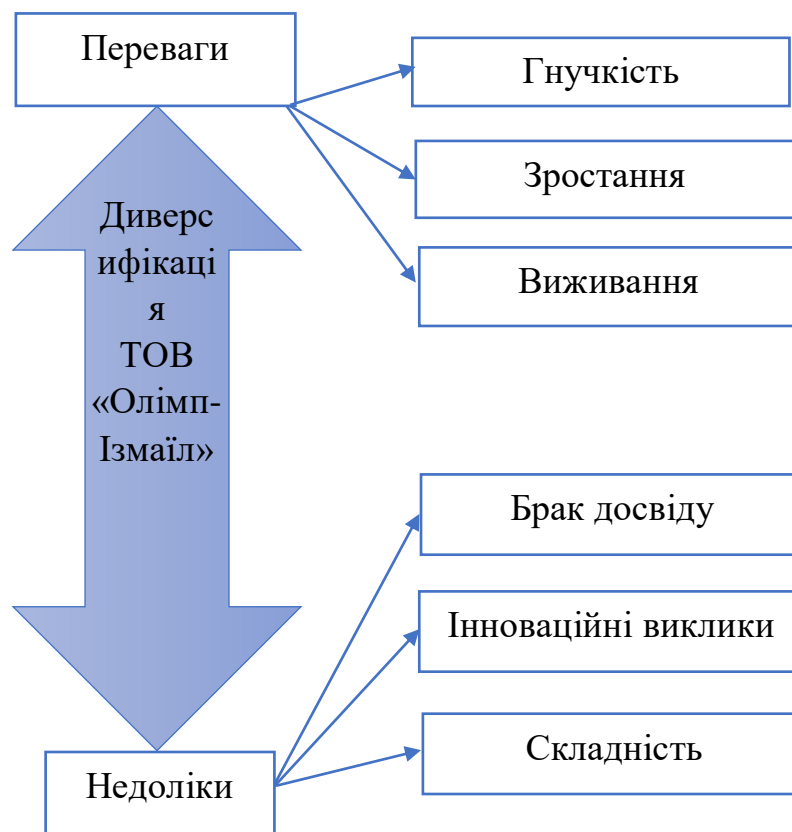
*Джерело: власні дослідження автора*

- галузеві зміни: через передбачувані чи непередбачувані зміни в обставинах диверсифікація може допомогти компаніям скористатися новими технологіями, запобігти краху або знайти додаткові можливості для синергії, скорочення витрат і максимізації прибутку;

- оптимізація ресурсів: диверсифікація може бути способом оптимізації ресурсів ТОВ «Олімп-Ізмаїл», наприклад: використання надлишкових грошових потоків, підвищення рівня використання існуючої інфраструктури чи вдосконалення процесу прийняття рішень на корпоративному рівні.

Впровадження стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» має свої переваги та недоліки (Рис. 3.9.), або, точніше, проблеми при впровадженні.

Ось деякі найважливіших з потенційних переваг:



**Рис. 3.9. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл»**

*Джерело: власні дослідження автора*

1. Гнучкість: товариство може стати більш гнучким, дотримуючись стратегії диверсифікації. З більшою кількістю товарів та послуг, які можна запропонувати, і розширеними компетенціями, ризик нестачі в будь-якій окремій сфері компенсується потенційними винагородами на інших ринках.

2. Зростання: диверсифікація може збільшити частку ринку та прибуток.

3. Вживання: стратегія диверсифікації може допомогти підприємству зберегти свою діяльність в скрутний для нього час розвитку.

Приставаючи до стратегії диверсифікації, ТОВ «Олімп-Ізмаїл» має достатній рівень ризику. Диверсифікація є найскладнішим типом стратегії зростання, що утворює певні труднощі:

1. Брак досвіду: диверсифікація вимагає розширеного набору навичок, особливо диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» нових продуктів та послуг. При виході на новий ринок, товариство повинно знати, як залучити нових клієнтів, знайти здібних людей із досвідом через стратегічні партнерства, щоб мати успішну стратегію диверсифікації.

2. Інноваційні виклики: Будь-яка спроба створити нові продукти або розробити нові послуги має високі шанси на невдачу. Працювати над інноваціями є складним для компаній, які хочуть швидко диверсифікуватися. Тому, рекомендуємо уникнути швидкого прийняття рішень, а покластись на раціональність та своєчасність.

3. Складність: ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є частиною групи компаній «Олімп». А чим більша корпорація, тим більшу внутрішню складність вона матиме. Розширення може призвести до проблем з управлінням, неефективності та неадекватного розподілу ресурсів. Більша організація вимагає більше делегування, нагляду та контролю якості.

Диверсифікація ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є важливим аспектом його розвитку, що зможе допомогти збільшити продажі та підвищити ефективність його функціонування шляхом зменшення певних витрат, пов'язаних із виробництвом і маркетингом. Диверсифікація товариства також

дозволить йому залучити нові сегменти споживачів і розширити його охоплення за рахунок розширення поточних продуктів і послуг більш широкими пропозиціями як для існуючих, так і для нових клієнтів. Раціональний підхід до стратегії диверсифікація спонукає до довгострокового його зростання та збільшення прибутку.

### **Висновки до 3 розділу**

З метою збереження ринкового сегменту та своєї конкурентоспроможності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» бажано б постійно знаходитись в пошуку нових методів свого зростання, диверсифікувати свою діяльність у різних сферах.

За результатами проведеного опитування думки споживачів щодо якості надання послуг ТОВ "Олімп-Ізмаїл" виявлено, що переважно товариство якісно надає свої послуги та задовольняє потреби своїх споживачів, але визначено, що товариство має низький рівень маркетингових заходів, що уособлюється в потребі споживачів у більшій поінформованості про свої можливості, асортимент устаткування, постійне інформування про можливі нововведення або заміну існуючого устаткування на більш нове та ефективніше; наявне обслуговування клієнтів потребує підвищення свого рівня (не всі клієнти ним задоволені, що може посприяти їх втраті); товариство має потребу в розширенні своїх послуг споживачам (лише 72% споживачів отримали пропозиції щодо можливості заміни або поліпшення існуючого обладнання та послуг); товариство потребує ретельнішого підходу щодо обслуговування свого технічного та технологічного обладнання (на запитання щодо кількості хибних спрацювань обладнання щодо 1 разу надало 6,67% респондентів, у 3,33% хибних спрацювань зафіксовано від 2 до 5 разів).

Головними можливими причинами концентрації своєї уваги на стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є отримання більшого доходу; зменшення економічних ризиків; розвиток діяльності підприємства; використання потенціалу синергії. Використовуючи матрицю Ансоффа розроблена концепція для ТОВ «Олімп-Ізмаїл», яка має своє стратегічне направлення:

1) «Проникнення на ринок», за якою товариству пропонується зорієнтувати увагу на наступних стратегіях виконання: збільшення маркетингових зусиль або оптимізація процесів розподілу; зниження цін для залучення нових клієнтів у сегменті ринку; залучення конкурентів на тому ж ринку.

2) «Розвиток ринку», за якою ТОВ «Олімп-Ізмаїл» рекомендується обслуговування іншого сегменту клієнтів або цільової демографічної групи; вихід на новий внутрішній ринок (регіональна експансія); вихід на зовнішній ринок (міжнародна експансія).

3) «Розвиток товарів та послуг» включає інвестування в науково-дослідні розробки для впровадження нових типів систем пожежної безпеки, таких як: передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації; системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT).

4) «Диверсифікація» передбачає концепцію виходу на нові ринки із абсолютно новими продуктами.

Диверсифікація є доволі складним рішенням для ТОВ «Олімп-Ізмаїл», яке несе за собою наслідки позитивного або негативного характеру, залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Але, ризики диверсифікації згодом можуть виправдатись переліком наступних причин: перемогти конкуренцію; ріст прибутку; запобігання спаду розвитку; підвищення іміджу бренду; галузеві зміни; оптимізація ресурсів.

## ВИСНОВКИ

Нові виклики та можливості для сучасного бізнесу включають зміни в глобальній економіці, прогрес у технологіях і трансформації потреб споживачів. Найбільшими бізнес-проблемами для вітчизняних компаній в сучасні часи є безпека персоналу, здоров'я та психічне благополуччя працівників, ракетні удари Росії по життєво важливій інфраструктурі та бізнес-активам, залучення та утримання найкращих талантів та економічний і споживчий спад.

Сучасний український бізнес знаходиться в складних умовах свого розвитку, потребує інвестиційних вкладень та допомоги від держави. Значене скорочення людського потенціалу скоротило можливості забезпечення його висококваліфікованим персоналом, що є головним базисом інноваційного розвитку діяльності.

Вірно визначені напрямки диверсифікації утворюють умови для прибутковості підприємства та визначення конкурентного місця на

ринку. Рациональне впровадження диверсифікації бізнесу може забезпечити значні перспективи для його розвитку, включаючи збільшення об'ємів продажів та прибутків, розширення клієнтської бази, зменшення витрат від виробничої діяльності, зниження ризиків та забезпечення ширших можливостей для росту підприємницької діяльності.

ТОВ "Олімп-Ізмаїл" є частиною групи компаній ОЛІМП, розташованих у м. Ізмаїл, Одеської області. Воно є лідером у сфері електромонтажних робіт, спеціалізується на наданні електромонтажних послуг в Україні та забезпечує якісне та надійне обслуговування клієнтів в Ізмаїлі та інших регіонах країни. За результатами аналізу фінансової звітності в 2022 році ТОВ «Олімп - Ізмаїл» має збиток та зобов'язань в сумі 82400 грн, що вимагає реалізації певних дій щодо удосконалення свого розвитку та впровадження змін щодо покращення його підприємницької діяльності.

Досліджуючи тенденцію зміни кількості продажів на тендерах ТОВ "Олімп-Ізмаїл" протягом 2017 – 2023 років, виявлено стабільний ріст показника до 2022 року. З 2022 року кількість продажів на тендерах почала знижуватись (на 19% в 2023 році, порівнюючи з показником 2022 року), що ми пов'язуємо з активізацією воєнних дій на територіях України. Різке підвищення показника можна спостерігати в період між 2020 – 2021 роками, при якому підвищення показника відбулось майже в 5 разів. В цей період товариство розширило ряд послуг для пропозиції, в результаті чого в послідуючі роки бізнес почав розвиватись більшими темпами, порівняно з періодом до 2020 року. Так, якщо в 2020 році підприємством переважно надавались послуги пожежного спостереження та встановлення пожежної сигналізації, то з 2021 року товариство вже виконувало електромонтажні роботи, послуги з охорони, встановлення систем відеоспостереження, надавало послуги з технічного огляду, ремонту, тощо. Найбільше спостерігається ріст показника підвищення вартості тендерів ТОВ "Олімп-



Ізмаїл" в 2018 році, порівнюю з 2017 роком - в 12 разів, та в 2021 році, порівнюючи з 2020 роком – в 13 разів

Головним конкурентом ТОВ “Олімп-Ізмаїл” в м. Ізмаїл є охоронне агентство «Катрал - Ю». За результатами порівняння компаній ТОВ “Олімп-Ізмаїл” має значні переваги та перспективи розвитку в сфері пожежної охорони, володіє стратегічним потенціалом та більшим спектром послуг, в порівнянні з охоронним агентством «Катрал - Ю». Розширений комплекс послуг ТОВ “Олімп-Ізмаїл” створює конкурентні переваги на ринку та забезпечує великі можливості для клієнтів при виборі пожежної охорони споживачами.

З метою збереження ринкового сегменту та своєї конкурентоспроможності ТОВ «Олімп - Ізмаїл» бажано б постійно знаходитись в пошуку нових методів свого зростання, диверсифікувати свою діяльність у різних сферах.

За результатами проведеного опитування думки споживачів щодо якості надання послуг ТОВ "Олімп-Ізмаїл" виявлено, що переважно товариство якісно надає свої послуги та задовольняє потреби своїх споживачів, але визначено, що товариство має низький рівень маркетингових заходів, що уособлюється в потребі споживачів у більшій поінформованості про свої можливості, асортимент устаткування, постійне інформування про можливі нововведення або заміну існуючого устаткування на більш нове та ефективніше; наявне обслуговування клієнтів потребує підвищення свого рівня (не всі клієнти ним задоволені, що може посприяти їх втраті); товариство має потребу в розширенні своїх послуг споживачам (лише 72% споживачів отримали пропозиції щодо можливості заміни або поліпшення існуючого обладнання та послуг); товариство потребує ретельнішого підходу щодо обслуговування свого технічного та технологічного обладнання (на запитання щодо кількості хибних спрацювань обладнання щодо 1 разу

надало 6,67% респондентів, у 3,33% хибних спрацювань зафіксовано від 2 до 5 разів).

Головними можливими причинами концентрації своєї уваги на стратегії диверсифікації ТОВ «Олімп-Ізмаїл» є отримання більшого доходу; зменшення економічних ризиків; розвиток діяльності підприємства; використання потенціалу синергії. Використовуючи матрицю Ансоффа розроблена концепція для ТОВ «Олімп-Ізмаїл», яка має своє стратегічне направлення:

1) «Проникнення на ринок», за якою товариству пропонується зорієнтувати увагу на наступних стратегіях виконання: збільшення маркетингових зусиль або оптимізація процесів розподілу; зниження цін для залучення нових клієнтів у сегменті ринку; залучення конкурентів на тому ж ринку.

2) «Розвиток ринку», за якою ТОВ «Олімп-Ізмаїл» рекомендується обслуговування іншого сегменту клієнтів або цільової демографічної групи; вихід на новий внутрішній ринок (регіональна експансія); вихід на зовнішній ринок (міжнародна експансія).

3) «Розвиток товарів та послуг» включає інвестування в науково-дослідні розробки для впровадження нових типів систем пожежної безпеки, таких як: передові технології виявлення диму; хмарні системи пожежної сигналізації; системи пожежної сигналізації інтернету речей (IoT).

4) «Диверсифікація» передбачає концепцію виходу на нові ринки із абсолютно новими продуктами.

Диверсифікація є доволі складним рішенням для ТОВ «Олімп-Ізмаїл», яке несе за собою наслідки позитивного або негативного характеру, залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Але, ризики диверсифікації згодом можуть виправдатись переліком наступних причин: перемогти конкуренцію; ріст прибутку; запобігання спаду розвитку; підвищення іміджу бренду; галузеві зміни; оптимізація ресурсів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк А. Ю. Стратегія інновацій як засіб організації розвитку бізнесу підприємства в умовах глобалізації. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.10–14.
2. Березяк І. Статистичне вивчення ризиків в зовнішньоекономічній діяльності та способи їх мінімізації. Актуальні проблеми функціонування господарської системи України: зб. доп. XX Міжнар. наук. конф., 17–18 травня 2013, 18–20.

3. Болотова В.В. Суть диверсифікації як економічного процесу. Вісник ХНАУ ім. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2020. №3. С. 176-187.
4. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Врахування ефекту невизначеності при формуванні ефективної бізнес-стратегії підприємства. Ефективна економіка. 2019. No 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7475> (дата звернення: 22.09.2023).
5. Група компаній Олімп. URL: <https://olimp-izmail.com/%d0%bf%d1%80%d0%be%d0%b5%d0%ba%d1%82%d0%b8> (дата звернення: 12.05.2024)
6. ДБН В.2.5-56:2014. Системи протипожежного захисту.
7. Згурська О.М. Характеристика ключових стратегій диверсифікації підприємства. Держава та регіони. 2019. №6 (111). С.66-74
8. Ковтуненко Ю.В. Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти»: монографія Вип. 2 / за ред. д.е.н., доц. К.В. Ковтуненко. Херсон: Грінь Д.С., 2017. С. 378-391.
9. Костюк Д. С. Вплив глобалізації економіки на цифрову трансформацію бізнесу. Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 19 лютого 2021 р.): тези доповідей. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С.40–42.
10. Кривов'язюк Б. І. Вплив інформаційних технологій на ефективність управління підприємством. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2018 р.). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. С. 227–228.
11. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/> (дата звернення: 16.05.2024)

12. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 21.05.2024)
13. Момонт Т.В. Диверсифікація як альтернативний напрям розвитку діяльності суб'єктів господарювання та об'єкт облікового відображення. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2019. №3(42). С. 57-63
14. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/> (дата звернення: 14.05.2024)
15. Охоронне агентство «Катрал-Ю». URL: <https://kartal-y.com.ua/> (дата звернення: 21.05.2024)
16. Саєнко М.Г. Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
17. Світовий банк. URL: <https://data.worldbank.org/country/ukraine?view=chart> (дата звернення: 21.05.2024)
18. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. Аудитор України. 2019. № 5. С. 76-79.
19. Сітковська А.О., Полегенька М.А., Бородей Д.В. Диверсифікація виробництва як напрямок стратегічного розвитку аграрного підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2024. №2. С. 111-114.
20. Сьомкіна Т.В., Згурська О.М. Теоретико-методологічний підхід до вибору стратегій диверсифікації підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №3 (29). С. 25-34.
21. Шароян Ф.А. Ключові етапи розроблення стратегії диверсифікації на міжнародних ринках. Підприємництво та інновації. 2021. Вип. 16. С.16-25.
22. Abed, S. E., M. Al-Shayegi, and F. Ebrahim. 2019. "A secure and energy-efficient platform for the integration of wireless sensor networks and mobile cloud computing."

Comput. Networks 165 (Dec): 106956.  
<https://doi.org/10.1016/j.comnet.2019.106956>.

23. A Detailed Guide to the Ansoff Matrix [with Examples].  
 URL: <https://translate.google.com/?hl=uk&sl=en&tl=uk&text=A%20Detailed%20Guide%20to%20the%20Ansoff%20Matrix%20%5Bwith%20Examples%5D&op=translate> (дата звернення: 15.05.2024)

24. Aleksieienko, I., Poltinina, O., Leliuk, S. Data visualization in the financial project management. *Economy and Society*, 2020. 26, 79-86. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/397>.

25. Aleksieienko, I., Poltinina, O., Leliuk, S. Information and communications support for project and cost management processes. *Development Management*, 2020. 18(3), 1-13. DOI:10.21511/dm.18(3).2020.01. DOI: [https://doi.org/10.21511/dm.18\(3\).2020.01](https://doi.org/10.21511/dm.18(3).2020.01)

26. American chamber of commerce Ukraine. Amcham Ukraine Survey Doing Business after 2 Yearsof Russia's Full-Scale War in Ukraine. URL: [https://chamber.ua/wp-content/uploads/2024/02/ENG\\_survey\\_presentation.pdf](https://chamber.ua/wp-content/uploads/2024/02/ENG_survey_presentation.pdf) (дата звернення: 16.05.2024)

27. Anwar, J., Shah, S., Hasnu, S. Business strategy and organisational performance: measures and relationships. *Pakistan Economic and Social Review*. 2016. 54(1). 97 - 122.

28. Bickauske, D., Simanaviciene, Z., Jakubavicius, A., Vilyis, M., & Mykhalchyshyna, L. Analysis and perspectives of the level of enterprises digitalization (Lithuanian manufacturing sector case). *Independent Journal of Management & Production*, 2020. 11(9), 2291-2307. DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i9.1404>

29. Blazequel. High Sensitivity Smoke Detection – HSSD. URL: <https://blazequel.com/fire-alarms-and-electrical/fire-detection-methods/high-sensitivity-smoke-detection-hssd/>(дата звернення: 21.05.2024)
30. Borowski, P. F. Digitization, digitaltwins, blockchain, andindustry 4.0 aselementsofmanagementprocessinenterprisesintheenergysector. *Energies*. 2021. 14(7), 1885. DOI: <https://doi.org/10.3390/en14071885>
31. Branca, T. A., Fornai, B., Colla, V., Murri, M. M., Streppa, E., Schröder, A. J. Thechallengeofdigitalizationintheesteelsector. *Metals*. 2020. 10(2), 288. <https://doi.org/10.3390/met10020288>. DOI: <https://doi.org/10.3390/met10020288>
32. Bulkot, O. FormationofUkraine'ssmarteconomyinthecontextofglobalchallenges. *FuturityEconomics&Law*. 2021. 1(1). DOI: <https://doi.org/10.57125/FEL.2021.03.25.2>
33. Chen James.Conglomerate: Definition, Meaning, Creation, andExamplesByUpdatedJuly 31, 2023 URL:<https://www.investopedia.com/terms/c/conglomerate.asp>(дата звернення: 15.05.2024)
34. Digitization, digitalizationanddigital transformation: thedifferences. i-SCOOP. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digitaltransformation-disruption/>(дата звернення: 21.05.2024)
35. He X., Feng Y., Xu F., Chen F.-F., andYu Y., “Smartfirealarmsystemsforrapidearlyfirewarning: Advancesandchallenges,” *Chem. Eng. J.* 450, 137927 (2022).<https://doi.org/10.1016/j.cej.2022.137927>
36. Hu, H.; Wang, G.; Zhang, Q.; Wang, J.; Fang, J.; Zhang, Y. Designwireless multi-sensorfiredetectionandalarmsystembasedon ARM. InProceedingsofthe 2009 9th InternationalConferenceonElectronicMeasurement&Instruments, Beijing, China, 16–19 August 2009; IEEE: NewYork, NY, USA, 2009; pp. 3–285.

37. Huang, X.; Du, L. Fire Detection and Recognition Optimization Based on Virtual Reality Video Image. *IEEE Access* 2020, 8, 77951–77961.
38. Krautheimer, Richard Rome: profile of a city, 312-1308. Princeton University Press. 2000. ISBN 0691049610. OCLC 42733794.
39. Krivokapic, R., Nladimir, V., Stojic, D. Effects of corporate diversification on organization's performance: Evidence from the Serbian insurance industry. *Economic Research Journals*. 2017. 30(1), 1224-1236.
40. Kyiv School of Economics. URL: <https://kse.ua/ua/> (дата звернення: 16.05.2024)
41. Matarja, A., Eneigan, B.M. Determinants of financial performance in the industrial organizations: evidence from Jordan. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics and Sociology*. 2018. 22(1), 1–10.
42. Muhammad, K.; Rodrigues, J.J.P.C.; Kozlov, S.; Piccialli, F.; De Albuquerque, V.H.C. Energy-Efficient Monitoring of Fire Scenes for Intelligent Networks. *IEEE Netw.* 2020, 34, 108–115.
43. Nyaingiri, S., Ogollah, K. Influence of unrelated diversification strategy on corporate performance: A study of Sameer group in Kenya. *Journal of Business and Management*. 2015. 17(4), 78-83.
44. Oladimeji, M. S. & Udoen, I. (2019). The Effect of Diversification Strategy on Organizational Performance. *Journal of Competitiveness*, 11(4), 120–131
45. Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategies: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press. URL: <https://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumPorter1980.htm> (дата звернення: 15.05.2024)



46. Porter, M.E. "Technology and competitive advantage", *Journal of Business Strategy*. 1985. Vol. 5 No. 3, pp. 60-78. <https://doi.org/10.1108/eb039075>
47. Porter, Michael E. "The Five Competitive Forces That Shape Strategy." *HBS Centennial Special Issue. Harvard Business Review* 86, no. 1 (January 2008): 78–93.
48. Sai Padmakar K., Sathvik Chowdary S., Kumar Jaswanth P., Aravind G., and Divya Udayan J., "Fire detection through surveillance videos using deep learning in real-world applications," in *Proceedings of 3rd International Conference on Recent Trends in Machine Learning, IoT, Smart Cities and Applications: ICMISC 2022* (Springer, 2023), pp. 345–353.
49. Schommer, M., Richter, A. & Karna, A. (2019). Does the diversification firm performance relationship change over time? A meta-analytic review. *Journal of Management Studies*, 56(1), 91–133
50. Shaharuddin S., Abdul Maulud K. N., Syed Abdul Rahman S. A. F., Che Ani A. I., and Pradhan B., "The role of IoT sensor in smart building context for indoor fire hazard scenario: A systematic review of interdisciplinary articles," *Internet Things* 22, 100803 (2023). <https://doi.org/10.1016/j.iot.2023.100803>
51. Su, W., Tsang, E.W.K. Product diversification and financial performance: the moderating role of secondary shareholders. *Academy of Management Journal*. 2013. 3(2), 1128-1148.
52. Ulrich P., & Haug, J. Diversification and Competitive advantage: A risk-based explanation. *Business Policy and Strategy. Academy of Management Journal*. 2013. 3(4). 23-86
53. Wei, Y.; Chunyu, Y.; Yongming, Z. Based on wavelet transformation fire smoke detection method. In *Proceedings of the 2009 9th International Conference on Electronic Measurement & Instruments*, Beijing, China, 16–19 August 2009; Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE): Piscataway, NJ, USA; pp. 2–872.

54. You control.  
URL:[https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/40079825/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/40079825/)(дата звернення: 13.05.2024)
55. Zheng-feng, G., Lingyan, C.  
An analysis of the degree of diversification and organization's performance.  
International Journal of Business and Finance research. 2012. 6(2). 53–58.

