



Diversificarea afacerilor în România

LIVIU SAV

ACCAIvliu.sav@BROKERdeBANI.ro; www.BROKERdeBANI.ro

În ultima vreme, mulți oameni de afaceri români își diversifică domeniile de interes și, implicit, investesc în afaceri diferite de cele cu care au început.

Teoretic, diversificarea are loc când o companie decide să intre pe piețe noi cu produse și servicii noi. Diversificarea este o strategie cu risc ridicat, având multe caracteristici ale unei afaceri noi. Așteptările antreprenorilor în ceea ce privește diversificarea sunt legate de:

- Creștere, astfel că piețele și produsele noi ar trebui alese din domenii care oferă perspective de creștere pe care piețele și produsele actuale nu le oferă;

- Investirea fondurilor disponibile, în situația în care afacerea actuală nu necesită fonduri pentru expansiune.

Lăsând de o parte restul teoriei pe marginea diversificării, ar fi interesant de văzut cum se dezvoltă diversificarea în România.

În România, diversificarea a apărut înainte ca antreprenorii să își consolideze afacerea de bază. Mai mult, oamenii de afaceri români au făcut, în general, diversificare către afaceri de mai mică amploare decât afacerea de bază, dar cu nevoie de investiții inițiale substanțiale. În multe cazuri, dacă aceste fonduri ar fi fost investite în afacerea de bază ar fi adus avantaje competitive și probabil ar fi ridicat bariere de intrare semnificative în calea unor noi competitori.

În general, afacerile noi nu au nici o autonomie operațională sau financiară, iar de independență nici nu se poate vorbi. Astfel, afacerile noi fie „parazitează” afacerea de bază, fie sunt „târâte” de aceasta, chiar dacă ar putea să aibă un drum separat. Și mai rău este când, prin diversificarea pe verticală se reușește doar „punerea de noi ouă în același coș”, riscând să fie sparte toate deodată, în loc să ducă la creșterea profitabilității sau a controlului. Conform diversificării pe verticală, compania devine propriul său client sau furnizor. În aceste condiții, puține afaceri noi se pot dovedi afaceri viabile de sine stătătoare.

Spre deosebire de ceea ce se întâmplă în România, tendința în Occident este de specializare și concentrare pe „core business”, adică pe activitatea de bază, pentru optimizarea utilizării resurselor disponibile și a rezultatelor obținute. Această tendință este realizată prin eliminarea unor divizii sau vânzarea unor companii care nu desfășoară activități de bază, pe de o parte, și de asemenea prin achiziția de/sau fuziunea cu companii concurente, pe de altă parte.

Din păcate, sub presiunea condițiilor economice dificile din prezent se vede că mulți dintre antreprenorii români care și-au diversificat afacerile înainte de a-și consolida afacerea de bază au greșit, iar această greșeală s-ar putea să îi coste pe unii foarte scump...