

чного обладнання (A3). За допомогою відомих критеріїв слід визначити оптимальну стратегію підприємства.

Таблиця 1

ВИБІР ОПТИМАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ КРИТЕРІЇВ БАЙЕСА, ЛАПЛАСА, ВАЛЬДА, СЕВІДЖА ТА ГУРВІЦА

	П1	П2	П3	Байес (1)	Байес (2)	Лаплас	Вальд	Севідж	Гурвіц
A1	12	6	9	6,9		9	6		8,4
r1	0	4	5		3,4			5	
A2	8	10	8	8,2		8,7	8		8,8
r2	4	0	6		4,8			6	
A3	10	7	14	12,1		10,3	7		9,8
r3	2	3	0		0,9			3	
β	12	10	14						

Результати розрахунків показують, що для даних зовнішніх умов і відповідно значень платіжної матриці найбільш привабливою є закупівля флексографічного обладнання. Приклад ілюструє широкі можливості застосування теорії ігор для оцінки конкретних ризикових ситуацій.

Література

1. *Машина Н. І.* Економічний ризик та методи його вимірювання. — К.: Центр навчальної літератури, 2003. — 188 с.
2. *Трухаев Р. И.* Модели принятия решений в условиях неопределённости. — М.: Наука, 1981. — 258 с.
3. *Вилкас Э. Й.* Оптимальность в играх и решениях. — М. Наука, 1990. — 256 с.

УДК 658:339.9

Ю. О. Семікоп, аспірант,

Харківський національний економічний університет

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема збутової діяльності експортоорієнтованих підприємств обумовлює необхідність розвитку стратегічного управління експортною діяльністю підприємства.

The problem of marketing export business necessitates the development of strategic export-management companies.

Процеси глобалізації та загострення конкуренції на світових ринках актуалізують проблему пошуку вітчизняними підприємствами нових ринкових ніш і засобів розширення їх зовнішньоекономічної діяльності. Стратегічно важливу роль у розв'язанні цієї проблеми відіграє диверсифікація експортної діяльності підприємств.

На необхідність активного використання стратегії диверсифікації експорту українських підприємств акцентується увага в багатьох наукових дослідженнях [1—4]. Проте у її практичній реалізації виникають труднощі і проблеми, які пов'язані з інтерпретацією сутності диверсифікації та методами її оцінки.

В сучасній науковій літературі у залежності від контексту дослідження поняття «диверсифікація» визначається або як «розширення номенклатури продукції, що її виробляють окремі фірми та об'єднання», або як «важливий напрям підвищення попиту (і відповідно) конкурентоспроможності підприємства» [3], або як «стратегія виходу фірми на ринок або ринки, які не пов'язані з її основною діяльністю» [6, с. 751], або як «процес збільшення продуктових груп однієї й тієї ж компанії на існуючому специфічному обладнанні» [6, с. 535], або як «спосіб розширення бізнес-портфелю компанії» [4] тощо.

Недостатня розробка теоретичних питань диверсифікації та методів її оцінки ускладнює процес впровадження в загальну систему менеджменту зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств.

Диверсифікація зумовлюється різними причинами, але найбільш значущі з них можуть бути зведені до таких: посилення ринкової влади; збільшення темпів зростання фірми; зниження витрат; використання специфічних активів у різних галузях. Дослідженням ефекту диверсифікації в аспекті цих причин (мотивів) присвячено багато наукових праць, серед яких слід особливо виділити роботу В. Баумоля [7], в якій розроблено модель рівноваги в стратегії диверсифікації з метою зростання. Першим ефектом диверсифікації, встановленим Баумолем, є збільшення постійних та змінних витрат у відповідності зі зростанням виробництва, які він визначив як витрати випуску. Друга група витрат була пов'язана зі здійсненням самої стратегії диверсифікації. Передбачуючи постійний ефект від масштабу, витрати випуску розглядалися як зростаючі пропорційно збільшенню обсягу виробництва. При цьому витрати диверсифікації збільшувалися відносно швидше, ніж норма диверсифікації. На думку Баумоля, це пояснюється тим, що диверсифікація через злиття призводить

до збільшення помилок її здійснення по мірі просування фірми в нові та незнайомі їй сфери бізнесу, що й збільшує такого роду витрати. Окрім того, поглинання може фінансуватися в більшій мірі позичанням на ринку капіталу, а не отримуваним прибутком, що може призвести до більш високої відсоткової ставки по мірі зростання боргів фірми. Більш того, якщо фірма реалізує стратегію диверсифікації швидко і в незнайомій галузі, то досить ймовірно, що знов будуть помилки і витрати збільшуватися.

Таким чином стратегія диверсифікації, як вже відзначалося, використовується із метою зниження витрат, реалізація якої забезпечується ефектом масштабу та ефектом різновидності, зниженням ризику і невизначеності ринку. Так, ефект масштабу буде реалізовано у тому випадку, якщо вдається розподілити сировину і матеріали на різновидну продукцію, що зменшує витрати. Це відноситься і до ефекту різноманітності, коли витрати на виробництво двох різних товарів на одному підприємстві нижче, чим якщо б вони випускалися роздільно. Зниження ризиків шляхом диверсифікації експортної діяльності підприємства також забезпечує зниження транзакційних витрат та стабільний прибуток, відбувається перетворення стратегічних відповідностей у конкурентні переваги.

Література

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. пос. — К.: КНЕУ, 2000.
2. Корінько М. Д. Диверсифікація як стратегія розвитку // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 5. — С. 12—17.
3. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть / А. С. Філіпенко, В. С. Будкін, А. С. Гальчинський та ін. — К.: Либідь, 2002. — С. 143—157.
4. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. — М.: Банки и биржи, 1997. — С. 169
5. Стратегия предприятия и стратегический менеджмент: Учебн. пособие / Ю. В. Соболев, В. Л. Дикань, А. Г. Дейнека, Л. А. Позднякова. — Х.: Олант, 2002.
6. Экономическая теория истоки и перспективы. — М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2006. — 999 с.
7. Bawmol. W. J. Business Behavior, Value and Growth. New York: Harcourt Brase Jovanovich, 1967. Ch. 10.

УДК 336.1

Г. С. Скитьова, ст. викл. кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»