

ОЦІНКА ВПЛИВУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

У статі запропоновано методологічний підхід до оцінки ефективності диверсифікації господарської діяльності підприємства, який передбачає розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства з використанням елементів матричного аналізу та сучасних прийомів економічної діагностики.

Ключові слова: *стратегія диверсифікації діяльності, матричний аналіз, конкурентна стратегія, інтегральний показник, конкурентоспроможність.*

Поширення диверсифікації діяльності вітчизняних підприємств зумовлює необхідність сучасних та ефективних методик її оцінки. Впровадження стратегії диверсифікації діяльності підприємств неможливе без створення методичної бази оцінювання ефективності диверсифікації, адже оцінка будь-якої стратегії є завершальним етапом її розробки та впровадження.

Незважаючи на істотний теоретичний та методологічний внесок вітчизняних і зарубіжних вчених щодо оцінки ефективності стратегій диверсифікації діяльності підприємств (О.О. Цогла, О.С. Вітковський, М. Дика, П.Г. Ільчук, І.Р. Петрук, М.М. Скоробогатов та ін.), проблема оцінки її ефективності залишається недостатньо дослідженою, оскільки всі відомі методики зводяться лише до розрахунку економічної ефективності шляхом відношення суми продискованих вигід (прибутку) від диверсифікації до суми інвестицій, що були в неї вкладені [1-3; 5; 6; 8]. Але такий підхід не дає уявлення про те, які саме й наскільки якісні зміни відбудуться в кожній з функціональних складових і в цілому по підприємству після реалізації обраної стратегії розвитку.

Метою статі є розробка комплексного методологічного підходу, що дозволяв би визначати, як унаслідок диверсифікації діяльності може змінюватися конкурентоспроможність підприємства.

У сучасних умовах господарювання диверсифікація діяльності є тим стратегічним механізмом, який дозволяє підприємствам забезпечити бажаний рівень конкурентоспроможності. Ураховуючи це, доцільним стає оцінювання її ефективності на основі тих конкурентних переваг, які будуть одержані внаслідок реалізації стратегії диверсифікації. Саме ця концепція покладена в основу запропонованого методологічного підходу.

Він складається з декількох етапів, а саме:

- визначення внутрішньої здатності підприємства до диверсифікації діяльності та відповідно до цього конкурентної стратегії, з використанням якої вона буде реалізовуватися;
- визначення того, які конкурентні переваги дасть підприємству диверсифікація діяльності в умовах конкурентного середовища;

– розробка комплексної системи показників, яка свідчить про рівень конкурентоспроможності диверсифікованого підприємства.

Реалізація першого етапу передбачає застосування спеціального матричного методу аналізу, який дозволяє обрати підприємству оптимальну конкурентну стратегію з урахуванням двох показників.

Перший (рівень диверсифікованості показник галузі), відображає обсяг та темпи змін обсягів діяльності підприємств-конкурентів цієї галузі.

Рівень диверсифікованості галузі за відповідними напрямками диверсифікації діяльності підприємств визначатиметься за такою формулою:

$$IDG = \frac{\sum_{i=1}^n (Q_{оснт\text{ов.}}(\text{рин.}, \text{діяльн.}) \pm \frac{Q_{оснт\text{ов.}}(\text{рин.}, \text{діяльн.}) \cdot \Delta Z}{100} + Q_{нов\text{ов.}}(\text{рин.}, \text{діяльн.}))}{Q_{заг\text{тов.}}(\text{міст.}, \text{діяльн.})}, \quad (1)$$

де n – кількість підприємств галузі, що постійно диверсифікують свою діяльність, од.;

$Q_{оснт\text{ов.}}(\text{рин.}, \text{діяльн.})$ – обсяг реалізації основних товарів i -м підприємством, грн (кількість ринків, на яких функціонує підприємство; кількість видів діяльності, якими займається підприємство);

ΔZ_i – плановий темп зміни обсягів реалізації основних товарів i -м підприємством (плановий темп зміни кількості ринків, на яких функціонує підприємство; плановий темп змін кількості видів діяльності, якими займається підприємство), %;

$Q_{нов\text{ов.}}$ – обсяг реалізації нових товарів i -м підприємством унаслідок диверсифікації діяльності, грн (кількість нових ринків, на які планує вийти підприємство внаслідок диверсифікації діяльності; кількість нових видів діяльності, якими планує займатися підприємство внаслідок диверсифікації діяльності);

$Q_{галузі}$ – обсяг реалізації всіх товарів усіх підприємств цієї галузі (загальна кількість усіх ринків наявності всіх підприємств галузі; загальна кількість усіх видів діяльності всіх підприємств галузі).

Чим ближче значення показника до 1, тим більш диверсифікованою є галузь.

Другий показник (коефіцієнт стратегічного розвитку підприємства) свідчить про внутрішню здатність підприємства до розширення власної діяльності:

$$K_{рс} = \frac{Пч_{рв}}{Пч}, \quad (2)$$

де $Пч_{рв}$ – частка чистого прибутку, що йде на розвиток підприємства, грн;

$Пч$ – загальна сума чистого прибутку підприємства, грн.

Чим ближче значення показника до 1, тим більший внутрішній потенціал має підприємство для розширення своєї діяльності.

Тепер маючи дані про зовнішні та внутрішні умови, від яких залежить успіх впровадження стратегії диверсифікації діяльності, можна визначити ту

конкурентну стратегію, яка забезпечить найбільший успіх її реалізації. Для цього слід використати матрицю, яка зображена на рисунку 1.

Рівень диверсифікованості галузі				
<div>Високий 1,0</div> <div>Середній 0,5</div> <div>Низький 0,1</div>		Нульовий гравець 1	Гравець, що відстає	Важка гра
		Нульовий гравець 2	Середня гра	Реальна гра
		Нульова гра	Гравець, що наздоганяє	Головний гравець
		0,1	0,5	1,0
		Коефіцієнт стратегічного розвитку підприємства		

Рисунок 1 – Матриця «Диверсифікація-поведінка конкурента»

Враховуючи особливості кожного з дев'яти квадрантів, їм відповідатимуть конкурентні стратегії, що зазначені в таблиці 1.

Після того як підприємство визначилося з конкурентною стратегією, воно зможе сформувати певні конкурентні переваги внаслідок її реалізації. Проте усвідомлення підприємством наявності в нього тих чи інших конкурентних переваг не відображає самої ефективності від упровадження стратегії диверсифікації діяльності, яка може бути кількісно визначена за допомогою комплексної системи показників [4], яка б відповідала реально набутим конкурентним перевагам унаслідок диверсифікації. Виходячи з того, що поняття «конкурентоспроможність» є відносним, то щоб зрозуміти наскільки конкурентоспроможне це підприємство, необхідно також оцінити його найближчих конкурентів. Тому для визначення узагальнюючого показника конкурентоспроможності треба провести інтегральну оцінку ефективності діяльності всіх підприємств-конкурентів за сформованою системою показників. Розрахувати такий цього інтегральний показник можна, застосовуючи формулу середньої арифметичної зваженої:

$$I_{\text{конкур}} = \frac{\sum_{i=1}^n (S_{ij} \cdot d_{ij})}{\sum_{i=1}^n d_{ij}}, \quad (1)$$

де S_{ij} – фактичне значення i -го показника j -го підприємства;

d_{ij} – коефіцієнт вагомості i -го показника для j -го підприємства, що встановлюється експертним шляхом.

Спочатку за вищенаведеною формулою розраховуються проміжні інтегральні показники за кожною з функціональних підгруп системи, які дозволяють

зробити висновок про досягнутий рівень ефективності окремого напрямку в конкурентній боротьбі підприємства (виробництво, фінансовий стан, сфера персоналу, організація збуту, конкурентоспроможність товару та ін.). Потім розраховується загальний (заклучний) інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства [7] шляхом перемноження інтегрального показника кожної з функціональних сфер на присвоєну їм вагомість.

Таблиця 1 – Конкурентні стратегії для реалізації стратегії диверсифікації діяльності

Назва квадранта	Здатність до диверсифікації діяльності	Відповідна конкурентна стратегія
Головний гравець	Підприємство займає найвигіднішу позицію: воно має значний внутрішній потенціал для диверсифікації в умовах низького рівня диверсифікованості галузі	Стратегія наступу та подальшого захисту завойованих позицій
Гравець, що наздоганяє	Підприємство має достатній внутрішній потенціал для диверсифікації в умовах низького рівня диверсифікованості галузі	Стратегія наступу
Реальна гра	Підприємство має значний потенціал для диверсифікації, ефективність реалізації якого є обмеженою певним (середнім) рівнем диверсифікованості його конкурентів	Конкуренція, спрямована на усунення суперників
Середня гра	Підприємство має достатній внутрішній потенціал для диверсифікації, ефективність реалізації якого обмежена певним (середнім) рівнем диверсифікованості конкурентів	Стратегія оборони та зміцнення
Гравець, що відстає	Підприємство має достатній внутрішній потенціал для диверсифікації, ефективній реалізації якого зашкоджує високий рівень диверсифікованості його конкурентів	Конкуренція, спрямована на зближення з суперниками, або відмова від диверсифікації в цю галузь
Важка гра	Підприємство має значний внутрішній потенціал для диверсифікації, ефективній реалізації якого зашкоджує високий рівень диверсифікованості його конкурентів	Стратегія компромісного співробітництва або відмова від диверсифікації в цю галузь
Нульовий гравець 1	Підприємство не має внутрішнього потенціалу для розширення, тому щоб не допустити кризової ситуації, йому необхідно віднайти позиковий капітал і шляхом вкладання його в диверсифікацію забезпечити стабільність свого функціонування	Стратегія збільшення доходів, стратегія поступового зниження витрат, стратегія продажу частини активів
Нульовий гравець 2		
Нульова гра		

Таблиця 2 – Приклад показників розміру деяких конкурентних переваг

Здобута внаслідок диверсифікації діяльності конкурентна перевага	Кількісний показник розміру конкурентної переваги
Висока якість продукції	Відносний рівень якості
Низькі питомі витрати	Відносний рівень витрат
Позитивний імідж підприємства	Відносна питома вага споживачів, які позитивно ставляться до підприємства та його продукції

Порівнюючи між собою отримані результати, можна зробити такі висновки:

- якщо інтегральний показник конкурентоспроможності цього підприємства перевищує аналогічні показники конкурентів – диверсифікація господарської діяльності призвела до підвищення рівня конкурентоспроможності;
- якщо інтегральні показники всіх підприємств є приблизно однаковими – диверсифікація господарської діяльності допомогла цьому підприємству забезпечити рівень конкурентоспроможності не нижчий, ніж у конкурентів;
- якщо інтегральний показник цього підприємства не є високим або має найменше з усіх значення, диверсифікація діяльності є для нього засобом стабілізації діяльності в умовах ділового конкурентного середовища.

Висновки. Запропонований методологічний підхід до оцінки впливу диверсифікації господарської діяльності на конкурентоспроможність підприємства дозволяє:

- оцінити внутрішню здатність підприємства до розширення діяльності;
- обрати конкуренту стратегію відповідно до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємства, що диверсифікує свою діяльність;
- зробити загальний висновок про зміну конкурентного статусу підприємства після реалізації стратегії диверсифікації діяльності;
- застосовуючи метод бенчмаркінгу, виявляти подальші напрями вдосконалення бізнесу.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є визначення механізму втримання здобутих унаслідок диверсифікації діяльності конкурентних переваг шляхом виявлення й оцінки факторів, від яких вони залежать.

Література

1. Вітковський О.С. Диверсифікація діяльності як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств кондитерської галузі / О.С. Вітковський // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2010. – Вип. 23. – С. 208-212.
2. Дика М. Вибір стратегії диверсифікації для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств в Україні / М. Дика // Вісник ЛНУ. Сер.: Економічні науки. – 2008. – Вип. 40. – С. 84-87.
3. Ільчук П.Г. Диверсифікація діяльності як напрям забезпечення та збереження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / П.Г. Ільчук, І.І. Савченко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.8. – С. 146-150.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / С.М. Клименко [та ін.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

5. Петрук І.Р. Ефективність стратегії диверсифікації діяльності підприємства в умовах економічної кризи / І.Р. Петрук, Н.М. Шумило // Вісник НУВГП. Сер.: Економічні науки. – 2010. – Вип. 3(51). – С. 210-216.
6. Скоробогатов М.М. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах / М.М. Скоробогатов, О.І. Куцєрובה // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 3(25). – С. 18-21.
7. Економічна діагностика діяльності підприємств: методичний та практичний інструментарій: навч. посіб. / Л.В. Фролова [та ін.]. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 158 с.
8. Цогла О.О. Обґрунтування та економічне оцінювання диверсифікації діяльності машинобудівних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / О.О. Цогла. – Л., 2011. – 27 с.