

УДК 339.564:65.01

Перевозчикова Н. О., Лукашова О. О.

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕКСПОРТНУ СТРАТЕГІЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Керівники промислових підприємств, що функціонують в зрілих галузях, стикаються з проблемою зменшення темпів зростання ринку, зниження прибутковості і зростанням конкуренції. У зрілих галузях складніше знаходити нові товари і сфери застосування існуючих. Перспективним напрямом в таких умовах є вихід на нові ринки збуту і формування експортних стратегій, яке вимагає ретельного аналізу факторів, що впливають на їх успішну реалізацію. Важливим завданням на цьому етапі аналізу є визначення ступеня впливу кожного фактора на ефективність реалізації експортної стратегії.

Формуванню та реалізації експортної стратегії підприємства присвячені праці А. Воронкової [1], Р. Долгіх, О. Красова, П. Медведєва, О. Слабоспицької [2], Д.Шевельова. Питання теорії і методики стратегічного планування розглянуто у працях І. Ансоффа, Р. Гордона, П. Друкера, Ф. Котлера, М. Мескона, Р. Мінцберга, А. Томпсона, Д. Дж. Стрікланда. Увага особливостям і принципам розробки стратегії промислового підприємства приділяється у дослідженнях О. Віханського, І. Герчикової, В. Демідова, П. Зав'ялова та ін.

Перед тим, як перейти до розгляду факторів впливу, слід зазначити, що експортна стратегія підприємства – це основоположна програма дій, яка визначає пріоритетні напрями діяльності підприємства на зовнішньому ринку з урахуванням ресурсів, наявних у підприємства, і вимог зарубіжного ринку [3].

Метою роботи є аналіз підходів науковців до визначення факторів внутрішнього і зовнішнього середовища промислового підприємства та обґрунтування визначення факторів безпосереднього впливу на його експортну стратегію.

Фахівці в галузі стратегічного управління [4, 5] виділяють фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Зокрема, А. Томпсон і А. Стрікланд звертають увагу на наступні ключові фактори, що впливають на вибір стратегії компанії (рис. 1).

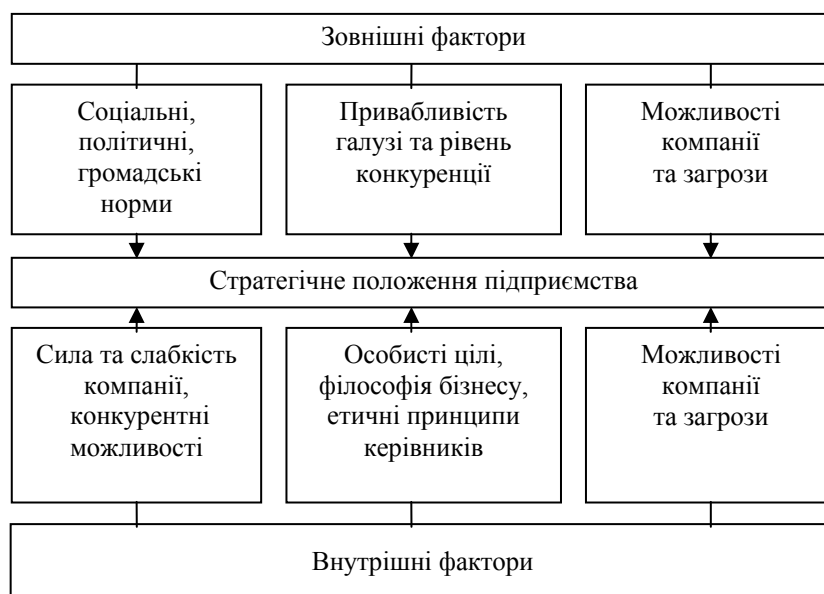


Рис. 1. Фактори, що впливають на вибір стратегії компанії [6]

Відомий вчений Дж. Белл доводить, що «зовнішнє середовище організації містить такі елементи, як споживачі, конкуренти, урядові установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, релевантні (значущі) відносно до операцій організації» [7].

Також заслуговує уваги концепція А. Роу [8], згідно з якою макросередовище складається з шести основних факторів, які класифікують за такими групами:

- 1) економічні – пов'язані з обігом грошей, товарів, інформації та енергії;
- 2) політичні – впливають на політичні погляди та поділяють людей на окремі політичні групи і знаходять вираження в діяльності та прийнятті рішень місцевими органами влади й уряду.
- 3) соціально-демографічні – впливають на рівень і тривалість життя людей, формують їхню ціннісну орієнтацію;
- 4) технологічні – пов'язані з розвитком техніки, обладнання, інструментів, процесів обробки та виготовлення продуктів, матеріалів і технологій, ноу-хау;
- 5) конкуренція – фактори, які відбивають майбутні та поточні дії конкурентів, зміни в частках ринків, концентрації конкурентів;
- 6) географічні – пов'язані з розміщенням, топографією місцевості, кліматом і натуральними ресурсами (зокрема, корисними копалинами).

Інший підхід до переліку компонентів зовнішнього середовища належить О. С. Віханському [9], який додає до вищезгаданих правове та міжнародне середовище.

При розробці стратегій підприємства аналітики повинні досліджувати не тільки зовнішнє середовище, але і ситуацію усередині підприємства. Аналіз внутрішніх факторів дозволить керівництву визначити сильні і слабкі сторони підприємства, дати оцінку їх важливості і встановити, на яких внутрішніх змінних доцільно побудувати конкурентні переваги підприємства.

У сучасній літературі в галузі стратегічного менеджменту виділяють декілька підходів до проведення управлінського аналізу підприємства. Найбільш вживаними є підходи МакКінсі, М. Портера, К. Омає. Проте, дані підходи не повною мірою зважають на специфіку українських підприємств, більшість з яких знаходиться в складному фінансовому положенні. Тому, при аналізі внутрішніх факторів підприємства доцільно розглянути підходи російських та українських учених, які проводять аналіз внутрішнього середовища комплексно з урахуванням динамічного зовнішнього оточення.

Отже, на думку О. Віханського, внутрішнє середовище підприємства складається з наступних факторів: імідж підприємства, наявність чітко визначених цілей та стратегій; рівень самостійності підприємства (форма власності); конкурентоспроможність, можливість конкурувати з вітчизняними та зарубіжними організаціями; «оптимальність розмірів» (рівень концентрації); складність і гнучкість виробничої системи (рівень спеціалізації та можливості виробничої диверсифікації); профіль виробничого потенціалу (цільова оцінка); фаза «життєвого циклу» підприємства та його окремих частин; капітало-, науко-, трудомісткість продукції; додана вартість продукту.

У свою чергу, С. Івашук [10], аналізуючи фактори формування національної експортної стратегії, дійшов розуміння, що фактори внутрішнього та зовнішнього середовища доцільно поділити на політико-правові та економічні. Такий поділ вважається необхідним у зв'язку з тим, що процес стратегічного управління передбачає гармонізацію розвитку внутрішнього середовища підприємства з умовами турбулентного та швидкозмінного зовнішнього середовища.

Аналізуючи можливі підходи до проведення стратегічного аналізу, слід зазначити, що ступінь впливу кожного фактора на формування і реалізацію експортної стратегії підприємств різний, залежить від специфіки продукції, що випускається, і особливостей національного ринку.

Таким чином, існує досить великий перелік класифікацій складових зовнішнього та внутрішнього середовища, але найбільш наближеною до умов функціонування українських підприємств є класифікація факторів впливу на експортну стратегію промислового підприємства Р. Долгіх [11], за якою в найбільшому обсязі можуть здійснюватися аналіз та прогнозування основних тенденцій у макро- та мікросередовищі підприємства (рис. 2).



Рис. 2. Фактори впливу на формування, реалізацію та ефективність експортної стратегії промислового підприємства

Слід зазначити, що внутрішні фактори експортної діяльності промислового підприємства (наприклад, виробничі потужності, кадрові, фінансові ресурси і ін.) більш стабільні, підвладні дії з боку самого підприємства і практично не змінюються залежно від географії експортної діяльності, зовнішні фактори відрізняються значною рухливістю, нестійкістю і мінливістю залежно від країни експорту.

На погляд Р. Долгіх при формуванні експортної стратегії та на першому етапі її реалізації, внутрішні фактори більшою мірою негативно впливають на ефективність експортної діяльності, уповільнюючи реалізацію експортної стратегії. Це пояснюється тим, що вплив цих факторів більшою мірою враховувався і корегувався підприємством при організації діяльності на внутрішньому ринку зі знайомими для підприємства вимогами. Робота на новому зарубіжному ринку змушує організацію корегувати вплив цих факторів для підвищення ефективності своєї експортної стратегії. Тому, для більш ґрунтовного аналізу, розглянемо фактори, що чинять негативний вплив на експортну стратегію промислового підприємства, знижуючи її ефективність та виокремимо найбільш впливовіші.

Складено авторами на підставі дослідження експортної стратегії підприємства метизного виробництва.

Спираючись на значення матриці та розраховані ймовірності виникнення фактора, побудовано діаграму Парето (рис. 3), за допомогою якої визначено фактори, які мають значний вплив на ефективність експортної стратегії промислового підприємства. Для цього проведено горизонтальну пряму, що відповідає 80 % внесків факторів, до перетину з графіком цих внесків (у загальному випадку аналіз проводиться для будь-якого числа відсотків). Ліворуч від точки перетину знаходяться фактори, що чинять 80 % впливу на ефективність експортної стратегії підприємства, що досліджується.

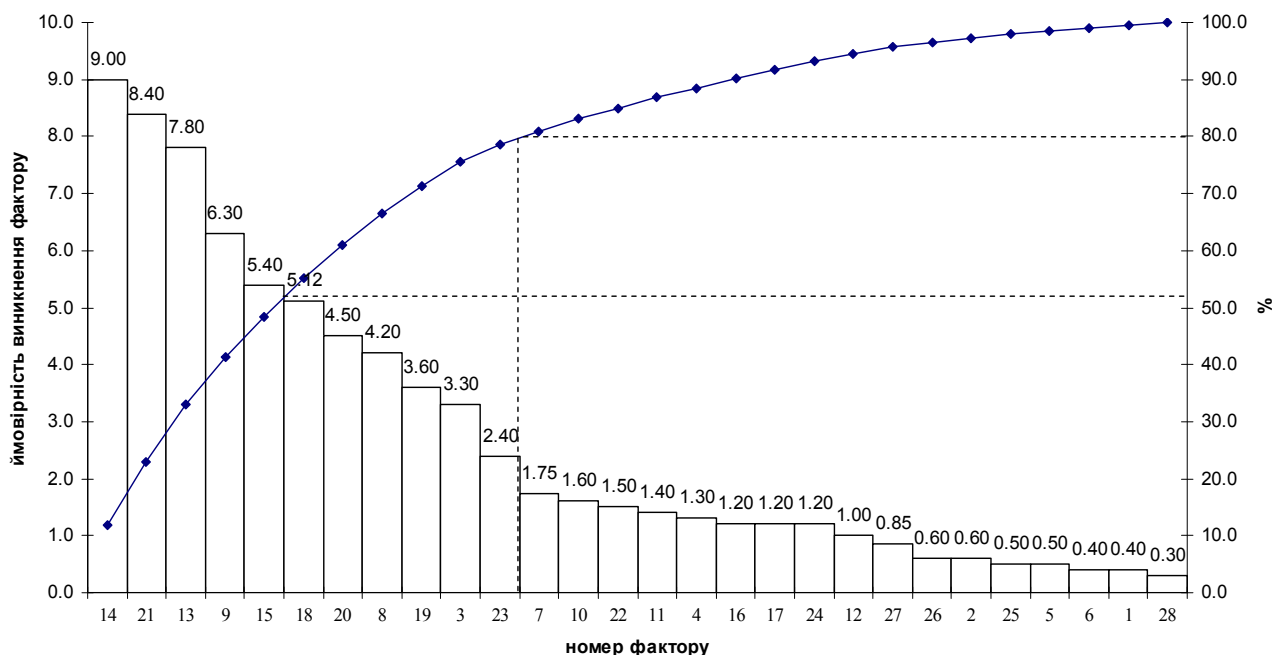


Рис. 3. Діаграма Парето для визначення безпосередніх факторів впливу на ефективність експортної стратегії підприємства

Таким чином, у даному випадку, 80 % впливу на експортну стратегію підприємства мають такі фактори, як: торгові бар'єри, неконкурентоспроможна продукція, низький зовнішній попит, низька якість сировини, високі технічні стандарти, мала доля ринку, зростання цін на сировину, погана експортна інфраструктура, високі видатки виробництва, значна кількість браку та дефектів. Але, слід зазначити, що наявність торгових бар'єрів, низький зовнішній попит та високі технічні стандарти відносяться до факторів зовнішнього середовища (близько 55 % з урахуванням факторів збуту), які, як відомо, підприємство у багатьох випадках не в змозі подолати або зменшити їхній вплив. Отже, подальшому аналізу підлягає решта факторів області, що було виокремлено.

Виходячи з цього, можна виокремити три напрямки, до яких входять наступні взаємопов'язані фактори (розміщені за виникненням), які передбачають прийняття універсальних рішень:

- Перший напрямок – фактори 21,18,20,19 (удосконалення системи збуту підприємства);
- Другий напрямок – фактори 9,8 (оптимізація вибору постачальників сировини);
- Третій напрямок – фактори 3, 23 (удосконалення технології виробництва продукції).

У зв'язку з тим, що вартість та якість сировини (другий напрямок) та видатки виробництва (третій напрямок) тісно взаємопов'язані між собою, доцільно об'єднати ці два напрямки в один. Стосовно інших факторів, що мають незначний вплив на ефективність експортної стратегії підприємства, їх також можна включити до цих напрямків.

Таким чином, основними напрямками удосконалення експортної стратегії підприємства, що розглядалося, є пошук альтернативних постачальників сировини та удосконалення збутової діяльності підприємства. Виходячи з розрахунків, найбільш вагомим (за загальною ймовірністю виникнення) є другий напрямок.

Після детального аналізу цих факторів (факторний аналіз) доцільно розглянути заходи щодо нівелювання їх впливу на експортну стратегію підприємства та моделювання стратегії з підвищеною ефективністю.

Вирішенням проблеми удосконалення збутової діяльності підприємства може стати розвиток довгострокових і продуктивних партнерських стосунків із посередниками на зовнішніх ринках, що представлені мережею дистриб'юторів та які забезпечують необхідну фінансову і правову підтримку експортних операцій. Слід зауважити, що не всі посередники діють однаково ефективно. Тому оцінці підлягають не тільки такі фактори діяльності, як обсяги продажів, їх зростання, але і відмінності в технології, потужності, конкурентній ситуації. За допомогою такої оцінки діяльності окремих посередників можна визначити персональну стратегію для кожного з них. Найдетальніше мають бути розглянуті підприємством витрати посередника при різних рівнях продажів і здатність посередника впливати на них. Виробник повинен оцінити рівень витрат при використанні того або іншого посередника і порівняти цей рівень з витратами використання інших посередників. При оцінці впливу на обсяг продажів мають бути розглянуті: обхват певної території, продаж додаткових (комплементарних) товарів і загальний рівень продажів на певних цільових ринках.

ВИСНОВКИ

Таким чином, важливим завданням для українських промислових підприємств при виході на міжнародні ринки є розробка єдиного інтегрованого підходу до формування експортної стратегії з урахуванням специфічних особливостей міжнародного оточення підприємств і динамічності їх внутрішнього середовища. Слід зауважити, що наведена методика виокремлення факторів ґрунтується на експертних оцінках та деякі фактори взагалі можуть бути відсутні на підприємстві, тому вона повинна підлягати доповненню кількісними методами прогнозування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Воронкова А. Е. Сценарний підхід до вибору стратегії забезпечення економічної безпеки експортної діяльності підприємства / А. Е. Воронкова, О. В. Свірідова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 1. – С. 96–99.
2. Слабостицька О. Ю. Формування зовнішньоекономічної стратегії вітчизняними підприємствами в умовах економічної нестабільності росту / О. Ю. Слабостицька // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2. – Т. 3. – С. 28–31.
3. Олин Б. Межрегиональная и международная торговля / Б. Олин. – М.: Дело, 2008.
4. Кислова Ю. Е. Оценка влияния факторов внешней среды на экспортную стратегию предприятия / Ю. Е. Кислова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 62–69.
5. Дэниелс Джон Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / Джон Д. Дэниелс, Ли Х. Радеба; [пер. с англ.]. – 6-е изд. – М.: Дело, 1998. – 456 с.
6. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [учебник для вузов] / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикланд.; пер. с англ. [под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой]. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. General D. Bell. Organization and the External Environment 1997, in McGuire, op.cit
8. Rowe A. J. ets. Strategic management: a methodological approach, 4th. ed.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1995. – 296 с.
10. Іващук С. Експортна стратегія в сучасній системі державного управління / С. Іващук // Міжнародна економічна політика. – 2009. – № 10–11. – С. 85–106.
11. Довгих Р. Н. Формирование и реализация экспортной стратегии российских предприятий электротехнической промышленности [Электронный ресурс] / Р. Н. Довгих. – Режим доступа к документу: <http://tehtorg.com/analitika/006.html>.

Стаття надійшла до редакції 31.10.2011 р.