

13. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ АЛЬТЕРНАТИВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА ЗЕД

Ю.А. Ступак

Національний університет харчових технологій

В сучасних ринкових умовах головною метою діяльності підприємства є досягнення конкурентних переваг в довгостроковому періоді, які нададуть високу норму прибутку та стабільне економічне зростання. З приводу забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства актуальним стає утримання наявних ринкових позицій та пошук нових можливостей, що сприятиме розширенню ринків збуту та зростанню економічної ефективності.

Вітчизняний ринок недостатньо місткий та не здатний поглинути всю запропоновану продукцію, що примушує підприємство виходити на зовнішні ринки, конкуренція на яких значно вища. Тому для забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємству потрібний єдиний стратегічний напрямок розвитку, згідно з яким воно зможе досягти довгострокових конкурентних переваг [3, с.25].

Для розробки стратегії необхідний комплексний аналіз діяльності підприємства. По-перше, треба провести комплексний аналіз ефективності ЗЕД на засадах фінансово-економічного аналізу та скласти матрицю SWOT і згрупувати економічні показники, що чітко виявить внутрішні можливості підприємства.

По-друге, необхідно провести аналіз зовнішнього середовища, який включає в себе оцінку постачальників, конкурентів та споживачів, а також аналіз пропо-

нованих підприємством та конкурентами товарів з метою виявлення стадії життєвого циклу товару та можливості його заміни. Цей аналіз проводиться на засадах складання карти стратегічних груп для визначення положення підприємства серед конкурентів та напрямку його розвитку в наявному конкурентному середовищі. Також необхідні проведення маркетингового дослідження ринку з метою виявлення переваг споживачів та оцінка постачальників для визначення якості сировини і рівня цін на неї в даній галузі.

По-третє, для визначення привабливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно провести матричний аналіз. При проведенні матричного аналізу ЗЕД підприємства найчастіше використовуються такі матриці: матриця BCG — аналіз темпів зростання та частки ринку; матриця GE — аналіз порівняльної привабливості ринку та конкурентоспроможності; матриця ADL — аналіз життєвого циклу галузі та відносного положення на ринку; матриця Shell/DPM — аналіз привабливості ресурсоємної галузі в залежності від конкурентоспроможності.

Після проведення аналізу економічної діяльності підприємства складається список стратегічних альтернатив, тобто система стратегій із розрахунком вірогідності їх запровадження щодо досягнення загальної мети [1, с.48].

Основні види стратегій міжнародного бізнесу поділяються на 5 основних груп, в залежності від наявності у підприємства конкурентних переваг, завдяки яким воно зможе досягти стабільного положення на ринку. До них відносяться: стратегії формування ресурсно-факторних переваг; стратегії формування технологічних переваг, стратегії формування інноваційних переваг, стратегії формування змішаних переваг, стратегії формування глобальних конкурентних переваг. Для України найбільш актуальні перші чотири групи стратегій, що визначається, в основному, належністю того чи іншого підприємства до галузей, де головну роль відіграють ресурси (сільське господарство, видобувна промисловість), технологія виробництва (машинобудування) або інновації (фармація, авіабудування) [2, с.101].

Таким чином, визначається спочатку вид стратегії міжнародного бізнесу підприємства, а потім в межах цього виду формується список конкурентних стратегій, з якого вибирається найбільш прийнятна. Після цього потрібно оцінити стратегію та визначити, чи відповідає вона запланованим показникам. Якщо так — запроваджувати її на функціональних рівнях та проводити постійний контроль за її виконанням для забезпечення найвищого результату. Для більш ефективної реалізації обраної стратегії необхідно розділити діяльність підприємства на основні та допоміжні процеси та найбільшу увагу приділити саме основній діяльності, поступово адаптуючи стратегію в маркетинговому, виробничому відділах та в сервісному обслуговуванні, що забезпечить повніший контроль за її реалізацією. Допоміжні процеси більш гнучкі і вони самі в процесі реалізації загальної стратегії будуть змінюватися згідно обраному напрямку. Якщо в процесі оцінки виявиться, що обрана стратегія не відповідає запланованим показникам, — зі списку конкурентних стратегій треба обрати найбільш прийнятну та оцінити її. Такий цикл допомагає вибрати найбільш оптимальний шлях розвитку ЗЕД підприємства [2, с.110].

Після впровадження обраної стратегії необхідний постійний контроль за поточною ситуацією внутрішнього та зовнішнього середовища для забезпечення своєчасного реагування на будь-яку зміну з метою адаптації стратегії розвитку ЗЕД до нових умов господарювання.

Таким чином, використання збалансованої системи методичних підходів у сфері стратегічного управління ЗЕД підприємства дозволяє удосконалити систему прийняття стратегічних та тактичних рішень, оптимізувати використання обмежених внутрішніх резервів розвитку підприємства щодо подальшого розвитку конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дем'яненко А.Г. Формирование модели комплексного анализа эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия. // Экономика, финансы, право. — 2005. — № 2. — с. 22 – 28.

2. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — 2-е изд., испр. и доп../Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006, 512 с.

3. Теслюк Н. П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг.// Экономика, финансы, право. — 2005. — №11. — с. 17—20.

Науковий керівник — С.В. Ткачук, канд. екон. наук