



Назад

Головна

УДК 658:339.564

Ефективна економіка № 3, 2017

*I. V. Tykha,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Національного університету харчових технологій, м. Київ
Д. А. Герасимчук,
бакалавр, Національного університету харчових технологій*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*I. V. Tykha,
Ph. D. in Economics, associate Professor in the Department of Management and Administration
at the National University of Food Technologies, Kyiv
D. Gerasimchuk,
bachelor, National University of Food Technologies*

FORMING OF STRATEGY OF MANAGEMENT OF ENTERPRISE EXPORT POTENTIAL

У статті досліджено основні засади стратегічного управління експортним потенціалом підприємства у сучасних умовах господарювання, враховуючи глобалізаційні виклики та інтеграцію України у світові ринки. Крім цього, визначені основні чинники, які впливають на формування експортного потенціалу підприємства, зокрема внутрішні чинники та зовнішні. Обґрунтовано роль експортної діяльності у теперішніх умовах ведення бізнесу, а також визначена необхідність розробки стратегічних засад управління експортним потенціалом сучасних підприємств. Проаналізовано фінансово-економічний стан та зовнішньоекономічну діяльність ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» за останні три роки. Розроблено основні стратегічні пропозиції щодо нарощування та підвищення ефективності управління експортним потенціалом досліджуваного підприємства, а також розраховано економічну ефективність запропонованих стратегічних заходів, виходячи із можливостей виходу підприємства на зовнішні ринки.

In the article the basic principles of strategic management of enterprises export potential in the current economic conditions, given the challenges of globalization and the integration of Ukraine into world markets. In addition, the basic factors that influence the formation of export potential of the company, including internal and external factors. The role of exports in the current business environment and identified the need to develop strategic bases of export potential of modern enterprises. The analysis of financial and economic situation and foreign economic activity of PJSC "Zolotonosha Butter Plant" in the last three years. Developed key strategic proposals for increasing and improving the management of export potential of investigated enterprises, and calculated the cost-effectiveness of proposed policy measures, based on exit opportunities on foreign markets.

Ключові слова: експорт, стратегія, експортний потенціал, стратегія управління експортним потенціалом підприємства.

Keywords: export, strategy, export potential, export potential management strategy of the company.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання стратегічна роль здійснення експортної діяльності підприємства виявляється насамперед у тому, що це є додаткове джерело отримання прибутку, і, відповідно сприяє зміцненню фінансового стану підприємства. А оскільки експортний потенціал у підприємств різних за розміром та видом економічної діяльності різних, тому формування стратегічних засад управління ним набуває актуального значення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження сутності поняття експортного потенціалу займалися та продовжують займатися як зарубіжні так і українські вчені: Ліндерт П., Портер М., Кліменко Н.А., Рогов В.В., Сейфулаєва М.Е., Капілін В.М., Пєпа Т.В., Крушинська Г.Б., Л.І. Піддубна, Бойко С.М., Пирець Н.М., Попова О.І., Кириченко О.М., Скорнякова І.В. та інші. Проте поняття стратегічного управління експортним потенціалом на мікрорівні все ж залишається мало дослідженим.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних та практичних аспектів сутності та розвитку експортного потенціалу підприємства, а також розробка стратегічних засад управління ним.

Висновок основного матеріалу дослідження. Спроби визначення експортного потенціалу вітчизняними науковцями відносяться до 90-х років XX-го ст. з початком розвитку ринкових відносин, коли результати діяльності суб'єктів господарювання зумовлені не тільки можливостями виробництва, а й можливостями реалізації продукції.

Аналіз сучасних наукових праць дозволяє виділити три основні підходи до тлумачення сутності експортного потенціалу підприємства – структурно-функціональний, ресурсний і результативний [5]. Загалом під експортним потенціалом підприємства варто розуміти сукупність потенційних можливостей підприємства експортувати наявні та нарощувати експорт нових видів продукції.

Розуміння факторів, які впливають на експортний потенціал підприємства, дозволяє класифікувати умови створення середовища формування та реалізації експортного потенціалу підприємства: економічні, політико-правові, соціально-культурні, технічні, природно-кліматичні. А також розрізняють ендогенні (характеристики підприємства, продукції, стратегія та результати експорту) та екзогенні (характеристика галузі, ринку, державне регулювання експортної діяльності і т.д.) фактори впливу на експортний потенціал підприємства [2].

Сутність стратегії управління експортним потенціалом підприємства доцільно розглядати з позиції системно-цільового підходу, тобто ключовим аспектом визначення вважати мету експортної діяльності, а обов'язковими умовами її досягнення називати взаємодію усіх підрозділів підприємства.

Стратегію управління експортним потенціалом підприємства можна визначити як довгостроковий план використання сукупності інструментів виробничого, маркетингового, правового та сервісного характеру з метою виходу на зовнішні ринки та (або) закріплення на них власних позицій [1].

Стратегія управління експортним потенціалом підприємства знаходиться ієрархічно вище за маркетингову та підпорядковує останню, впливаючи на її цілі та завдання. Втім, не можна заперечувати і наявність зворотного зв'язку — можливість реалізації стратегії управління експортним потенціалом підприємства значною мірою визначається обґрунтованістю вибору інструментів міжнародного маркетингу. Зважаючи на виключну роль маркетингової складової у формуванні стратегії управління експортним потенціалом підприємства, доцільно розглянути основні підходи до формування маркетингової стратегії.

Розглянемо формування стратегії управління експортним потенціалом на прикладі підприємства групи компаній «Молочний альянс» ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат», яке займається виробництвом мала, твердих сирів та сухих молочних сумішей.

Для початку необхідно здійснити оцінку наявного фінансово-економічного стану підприємства та наявного експортного потенціалу (табл. 1).

Таблиця 1.

Аналіз основних показників фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» у 2013-2015 рр.

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відхилення 2015 до 2013 р.	
				Абсолютне, тис.грн.	Відносне, %
Обсяг виручки від реалізації продукції, тис.грн.	684870,0	655480,0	675212,0	-9658,0	-1,41
Обсяг експорту продукції, тис.грн.	287413,0	271814,0	263485,8	-23927,2	-8,33
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	560981,0	545609,0	617166,0	+56185,0	+10,02
Обсяг чистого прибутку (збитку) підприємства, тис.грн.	42016,0	35410,0	-5940,0	-47956,0	-114,14
Середньорічна вартість активів підприємства, тис.грн.	208546,5	286251,5	309592,0	+101045,5	+48,45
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	552,0	541,0	578,0	+26,0	+4,71
Середньорічна продуктивність працюючого, тис.грн./особу	1240,7	1211,6	1168,2	-72,5	-5,85

Виходячи із даних табл.1 доцільно зробити висновок про скорочення обсягів реалізації продукції та обсягів експорту продукції підприємства, що є негативним явищем у діяльності підприємства. Крім цього, немаловажним є той факт, що у 2015 р. підприємство отримало збиток у розмірі 5940 тис.грн., що пов'язане із негативними тенденціями у зовнішньому середовищі функціонування підприємства. Проте спостерігається також збільшення вартості активів підприємства майже на 50%, що зумовлено встановленням нових технологічних ліній з виробництва твердих сортів сиру. Також негативним є зниження продуктивності праці на підприємстві, не зважаючи на збільшення кількості працюючих (на 26 осіб у 2015 порівняно із 2013 роком), що пов'язана із зниження обсягу реалізації продукції.

Результати аналізу розвитку внутрішніх складових експортного потенціалу підприємства виводж в 2013 – 2015 рр. узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2.

Складові експортного потенціалу	Характеристики
Маркетинг	Збільшення обсягів виробництва, яке пов'язане з розбудовою систем закупівлі молока і реалізації готової продукції. Значні витрати на іміджеву рекламу та просування продукції. Гнучка цінова політика на етапі проникнення на нові ринки.
Капітал	Злиття та утворення об'єднань підприємств на основі єдиної власності Вертикальна диверсифікація - інвестиції в створення власної сировинної бази
Основні засоби	Визначальний фактор - поповнення основних фондів за рахунок придбання активів інших підприємств; супровідний фактор - інвестиції в нове обладнання.
Персонал	Збільшення кількості структурних підрозділів, які презентують географічно і/або організаційно виокремлені напрямки діяльності, підкріплені інвестиціями в основні фонди.
Прибуток (ефективність)	Вартість основних фондів зростає швидше, ніж виробництво. Темпи росту прибутків відстають від зростання витрат.

Доцільно також зауважити, що підприємство одне із декількох в Україні у минулому році отримало дозвіл експортувати свою продукцію до країн ЄС та Китаю, що створює значні додаткові можливості для подальшого розвитку експортного потенціалу.

Для покращення фінансово-економічного становища підприємства необхідно розробити ефективну стратегію управління експортним потенціалом підприємства.

За результатами дослідження, Л.А. Петренко, запропоновано алгоритм обґрунтування стратегії розвитку експортного потенціалу підприємства, заснований на принципі визначення цілей і засобів розвитку, виснажених в просторово – часовий континуум. Алгоритм включає наступні етапи:

Етап 1. Визначення цілей розвитку експортного потенціалу підприємства: встановлення актуальності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, оцінка власної компетентності щодо обґрунтування стратегії, визначення стратегічної мети розвитку експортного потенціалу й географічне прецікування (декомпозиція) цілей розвитку.

Етап 2. Обґрунтування засобів розвитку експортного потенціалу: вивраження зміни до виробничої політики, зумовлене цілями розвитку експортного потенціалу, нововведення в системі управління персоналом, зміни в системі фінансового менеджменту та обґрунтування нових принципів управління реалізацією.

Етап 3. Прийняття рішення щодо просторово - часових параметрів реалізації стратегії: визначення допустимого часового лагу між формуванням стратегії і моментом її безпосередньої реалізації, синхронізація внутрішніх функцій підприємства і корекція часової перспективи, уточнення діапазону допустимої модифікації стратегії з огляду на місце її реалізації, ринкова синхронізація етапів реалізації стратегії і врахування часу на підготовку менеджменту [4, с.112].

Отже, з огляду на вище викладене, необхідно розробити ряд заходів задля подальшого розвитку експортного потенціалу та підприємства в цілому (рис. 1).

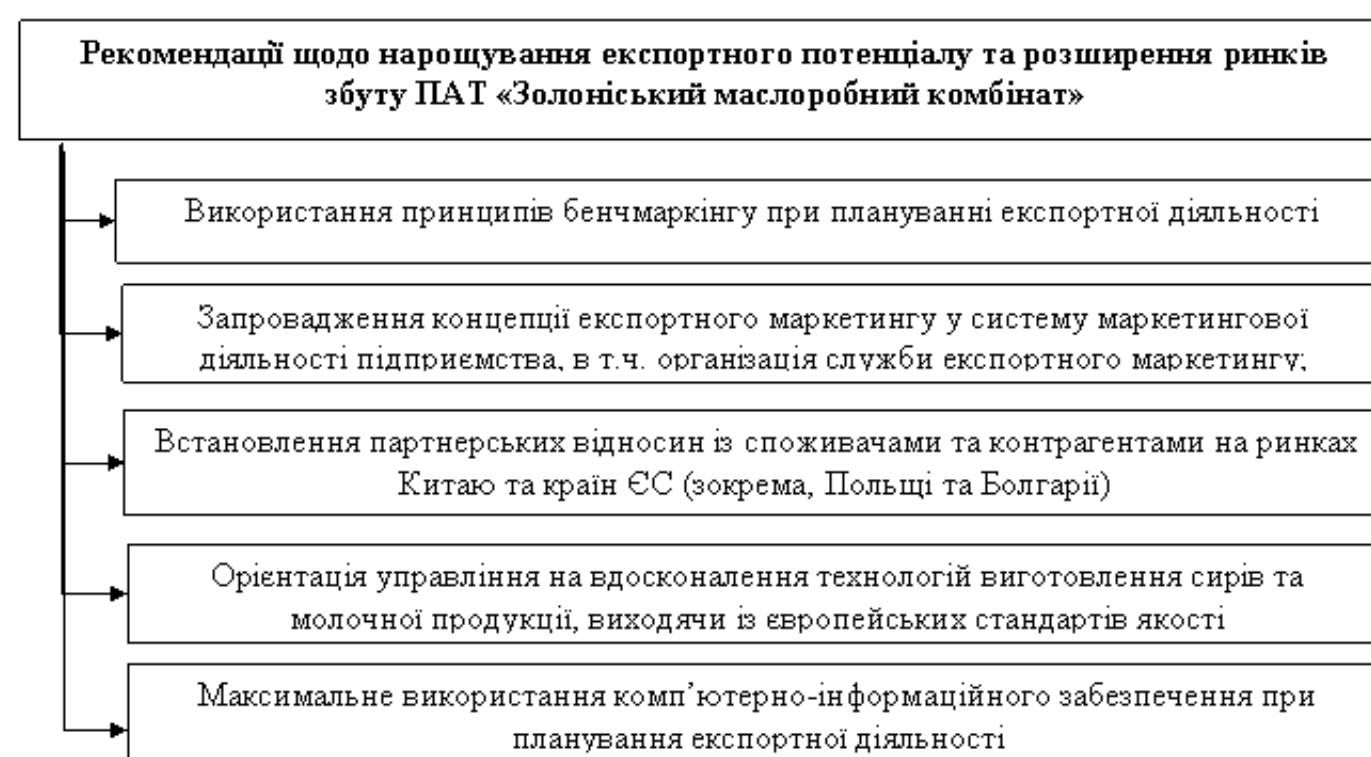


Рис. 1. Основні стратегічні пропозиції щодо нарощування та підвищення ефективності управління експортним потенціалом ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат»

Виходячи із проведеного аналітичного дослідження діяльності ПАТ «Золотоніський маслоробний комбінат» та наданих пропозицій щодо використання концепції експортного маркетингу та виходу підприємства на зовнішні ринки очікується зростання обсягів реалізації продукції та відповідно обсягів експорту (табл. 3).

Таблиця 3.

№ п/п	Показник	Вихід на ринок Болгарії	Вихід на ринок Польщі	Вихід на ринок Китаю	Загальна ефективність
1.	Виручка від реалізації експортної продукції, тис.грн	1190,3	515,1	2069,9	3775,3
2.	Чиста виручка від реалізації експортної продукції, тис.грн.	1190,3	515,1	2069,9	3775,3
3.	Витрати на виробництво експортної продукції, тис.грн.	690,0	324,7	1231,2	2245,9
4.	Накладні витрати при експорті, тис. грн.	62,00	42,5	141,4	245,9
5.	Прибуток від експорту, тис.грн	438,3	147,9	697,3	1283,5
6.	Чистий прибуток від експорту, тис.грн.	355,00	119,8	564,8	1039,6
7.	Ефект від експорту, тис.грн.	355,00	119,8	564,8	1039,6
8.	Рентабельність експорту, %	47,21	32,63	41,15	40,33
9.	Ефективність експорту	1,472	1,326	1,412	1,40

Отже, реалізація запропонованих стратегічних заходів для ПАТ «Золотоніський маслоробний завод», використання концепції експортного маркетингу, а також вихід підприємства на ринки Польщі, Болгарії та Китаю дозволить підприємству покращити власні фінансові результати. Таке твердження є обґрунтованим відповідними розрахунками показників економічної ефективності розширення ринків збуту продукції.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Ефективна стратегія управління експортним потенціалом підприємства є запорукою вітлення в життя глобальних маркетингових стратегій та зміцнення позицій підприємств на світовому ринку, досягнення максимальної реалізації ними своїх конкурентних переваг; збільшення темпів росту експорту, зокращення витрат на збут продукції за кордон. Подальші дослідження необхідно спрямовувати на розробку стратегічних засад управління експортною діяльністю підприємства залежно від специфікації діяльності.

Список літератури.

- Іваніченко К.В. Формування стратегії управління експортним потенціалом підприємства в умовах іновіаційних змін економіки / К.В. Іваніченко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2015. – Вип.1/2. – С. 99-101.
- Матвєєв В.В. Експортний потенціал підприємства: сутність і особливості формування [Електронний ресурс] /В.В. Матвєєв, І.К. Ярмоленко //Ефективна економіка. – 2015. - №1. – Режим доступу: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3739
- Офіційний сайт групи компаній «Молочний альянс» [Електронний ресурс] /Режим доступу: milkalliance.com.ua
- Петренко Л. А. Розвиток експортного потенціалу підприємства (за матеріалами молокопереробних підприємств України): дис. кандидата екон. наук : спец 08.00.04 Економіка та управління підприємствами / Петренко Людмила Анатоліївна. – К., 2012. – 231 с.
- Піддубна Л.І. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування і розвитку / Л.І. Піддубна, О.А. Шестакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 37. – С. 223-229.
- Соколовська В.М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] /В.М. Соколовська //Ефективна економіка. – 2012. - №4. – Режим доступу: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1092

References.

- Ivanichenko, K.V. (2015), "Building management strategy export potential of innovative enterprises in the economy changes", *Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova*, vol. 1/2, pp. 99-101.
- Matvieiev, V.V. (2015), " Export potential of the enterprise: the nature and features of formation", *Efektivna ekonomika*. [Online], vol. 1, available at: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3739. (Accessed 19 Feb 2017).
- The official site of company "Molochnyi alians" (2017), PJSC "Zolotonosha Butter Plant", available at: milkalliance.com.ua (Accessed 19 Feb 2017).
- Petrenko, L.A. (2012), "Developing the export potential of the company (based milk processing enterprises Ukraine)", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and enterprise management, Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine.
- Piddubna, L.I. (2012), "Export potential of the enterprise: the nature and systemic imperatives of formation and development", *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 37, pp. 223-229.
- Sokolovska, V.M. (2012), "Formation of the export potential of the company in current economic conditions", *Efektivna ekonomika*. [Online], vol. 4, available at: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1092. (Accessed 19 Feb 2017).

Стаття надійшла до редакції 20.02.2017 р.