

Lazorenko T.V., Tokarev M.L.

STAFF AS BASIS AND CHIEF RESOURCE ORGANIZATION

The paper investigates people's participation in social production, analyzes the current views of management personnel. Determined the main purpose of the management staff at the present stage.

Keywords: personnel, personnel management approaches, human relations, management, employees, management theory, labor, and resources.

Попович О.С.

д.е.н, професор. НТУУ «КПІ»

Янушкевич С.В.

студент ФММ НТУУ «КПІ»

ПРОЦЕС РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

У статті розглянуто стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок як ключовий елемент концепції його розвитку та основні етапи процесу її реалізації. Проаналізовано підходи до інтернаціоналізації підприємства.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія виходу на зовнішній ринок, інтернаціоналізація, міжнародний маркетинг.

Вступ. Необхідність існування зовнішньоекономічної діяльності зумовлюється тим, що різні країни мають різні виробничі умови. Виходячи з цього, країни спеціалізуються на виробництві такої продукції, яка значною мірою дешевша від зарубіжних аналогів, що зрештою дає прибуток і задовольняє потреби споживачів. Процеси розробки і реалізації стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства належать до категорії процесів стратегічного управління. Потреба в нових теоретичних і практичних підходах до виходу підприємств на зовнішні ринки та формування ефективної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю посилила інтерес до удосконалення досвіду в даній галузі.

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств та їх вихід на зовнішні ринки досліджували такі вчені, як І. Ансофф, Дж. Куїнн, Г. Мінцберг, М. Портер, Г. Хамел, К. Хоффер, Е. Чандлер, Г. Штейнер, О. Болдуєва, Р. Беннет, Дж. Яймет, Г. Хеннесі, Я. Шмаленко, Ф. Рут, С. Янг, Г. Петрова, Д. Аакер та ін.

Невирішеність теоретичних питань негативно впливає на їх практичну реалізацію. Недостатні теоретичні розробки зазначених питань, з одного боку, та їх важливість для практики здійснення зовнішньоекономічної

діяльності – з другого, визначили важливість даної проблеми та зумовили вибір напрямку дослідження.

Постановка задачі. Метою дослідження є аналіз процесу реалізації стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Результати дослідження. Вирішення проблеми виходу компаній на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу на зовнішні ринки і чинників, які визначають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки. При цьому слід зазначити, що процеси глобалізації у світовій економіці підсилюють тенденцію до необхідності прискорення виходу компаній на вищезазначені ринки.

Зовнішньоекономічна діяльність буде найбільш успішною лише в тому випадку, якщо вихід підприємств на міжнародні ринки буде не тільки добре продуманий, всебічно обґрунтований, але і впливатиме із довгострокових цілей. За умов ринкової трансформації економіки має бути посилена увага до теоретичного обґрунтування стратегії структурної перебудови економіки та ефективного її розвитку. Слід зазначити, що вихід підприємства на зовнішні ринки або ж розгортання чи розвиток будь-якого іншого виду зовнішньоекономічної діяльності передбачають перш за все розробку відповідної стратегії [2].

Головну роль у розробці зовнішньоекономічної стратегії відіграє підхід до її формування, який являє собою набір етапів і процедур під час її розробки. Теоретично можна виділити такі підходи: перша група концепцій орієнтована на перегляд діючої зовнішньоекономічної стратегії, друга – розробляється для формування експортної стратегії при виході на зовнішні ринки або ж на розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, третя – обґрунтовує концепції універсального характеру, які можуть бути використані як для розробки зовнішньоекономічної стратегії, так і для її перегляду.

Стратегія є ключовим елементом концепції розвитку підприємства на основі інтернаціоналізації діяльності. Основу вивчення проблеми формування стратегії становлять існуючі теорії стратегічного керування й стратегічного міжнародного маркетингу. Стратегічне ринкове керування характеризується зовнішньою орієнтацією своєчасністю прийнятих рішень, підприємницьким духом, підтримкою інформаційних систем і програм керування знаннями в глобальному масштабі [6].

У зв'язку з лібералізацією зовнішньоекономічних зв'язків концепція інтернаціоналізації стає актуальною для українських компаній. Крім того, швидкість зовнішніх і внутрішніх змін середовища українських підприємств під зростаючим впливом глобальних чинників збільшується, що вимагає високої швидкості стратегічних реакцій. Зовнішньоекономічна стратегія на принципах інтернаціоналізації здатна забезпечити компанії ринкову перевагу або нейтралізувати перевагу конкурента.

Тому можна стверджувати, що створення системи формування й оцінки стратегії розвитку міжнародної компанії повинна базуватися на ключових принципах, що спираються на висновки про умови стійкого розвитку підприємства, а саме: принцип розвитку (система формування стратегії повинна бути орієнтована на прийняття рішень, що забезпечують розвиток підприємства, і зокрема, кількісне та якісне нарощування потенціалу); принцип залежності від зовнішнього середовища (зовнішнє середовище визначає стратегічну модель поведінки фірми); принцип адекватності (сприяння адекватному реагуванню на зовнішні зміни); принцип зворотного зв'язку із зовнішнім середовищем (для формування й ефективної реалізації стратегії необхідно сформулювати контур зворотного зв'язку із зовнішнім середовищем, що забезпечує генерування й інтерпретацію інформації про зовнішні та внутрішні імпульси). Використання перерахованих принципів дає змогу побудувати цілісну концепцію організаційного механізму розробки стратегії на принципах інтернаціоналізації [2].

Таким чином міжнародна стратегія – це сукупність принципів та базових рішень, пріоритетних цілей і напрямків діяльності, що визначають характер тактичних рішень та дій підприємства на зовнішніх ринках [2].

Для розробки стратегії організації необхідно послідовно реалізувати конкретні стратегічні рішення [2]:

1. *Ступінь інтернаціоналізації діяльності*, що визначається наступними чинниками: можливості зовнішніх ринків, слідування за споживачами, використання можливостей географічної диверсифікації виробництва, можливості отримання додаткових прибутків, використання переваг від існування різних темпів розвитку країн, існування в один і той самий час у різних країнах різних стадій життєвого циклу товару, можливості вивчення стратегії конкурентів.

Підходи до інтернаціоналізації фірми традиційно підрозділяють на три види моделей [5]: стадійні моделі, у яких інтернаціоналізація з'являється як поступовий, послідовний процес; умовні моделі, які компанія повинна почати у випадку виконання сукупності умов; мережні моделі, які акцентують увагу на процесі взаємодії між економічними суб'єктами.

Основна ідея стадійних моделей інтернаціоналізації полягає в тому, що фірма проходить через низку послідовних етапів у процесі виходу на міжнародний ринок. Інтернаціоналізація, таким чином, розглядається як універсальний для всіх підприємств підхід

2. *Географічна концентрація діяльності*: найближчі країни, подібні країни, привабливі ринки.

Вибір конкретного ринку визначається їхньою близькістю до внутрішнього ринку виробника, тобто величиною культурних відмінностей, розходженнями в методах роботи на ринку, фізичною відстанню тощо. Насамперед підприємство виходить на близькі ринки, потім на більш віддалені. Компанія проходить шлях від фірми, орієнтованої на внутрішній ринок, до глобальної компанії.

3. *Вибір цільових ринків*: форми виходу на ринок, особливості маркетингового комплексу, побудова організаційної структури управління та системи контролю, тип маркетингового планування.

Залежно від глибини обґрунтування управлінського рішення необхідно виділити три підходи до вибору зовнішнього ринку: суб'єктивний, дискретний, комплексний. Кожний із підходів виходу фірми на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які потрібно розглядати у контексті, насамперед, особливостей товару.

4. *Обґрунтування стратегії виходу на зовнішній ринок*.

5. *Маркетингові програми*: встановлюються підходи до формування маркетингового комплексу (стандартизований, диференційований, комбінований).

6. *Управління міжнародним маркетингом*: визначається комплекс принципів управління міжнародним маркетингом (організаційна структура, маркетингове планування, система контролю).

Після того, як підприємство визначило, який ринок є найбільш привабливим для нього та проаналізувало всі можливі негативні та позитивні сторони свого рішення, перед ним постає питання – у якій формі виходити на цей ринок. Ця проблема постає при розробці маркетингової стратегії, її вирішення є стратегічним для будь-якої фірми.

Для того, щоб проаналізувати різні способи виходу підприємства на зовнішній ринок, необхідно враховувати наступні критерії [4]:

- форма руху капіталу;
- рівень витрат, пов'язаних із виходом на закордонний ринок;
- ступінь привабливості інвестування;
- контроль ризику;
- рівень ризику;
- можливості виходу з ринку.

Вибір способу виходу на зовнішній ринок залежить від мети підприємства, масштабу діяльності, характеру товарів та намірів контролювати продаж. Враховується також потенційний обсяг продажу, витрати та інвестиції на організацію руху товарів, наявність персоналу та інші умови.

При роботі на будь-якому міжнародному ринку відбувається послідовне залучення компанії в діяльність за такою схемою: відсутність експорту – експорт через посередника – відкриття торговельної дочірньої компанії – організація виробництва за кордоном.

Комплексна система оцінки зовнішньоекономічної діяльності передбачає визначення її сильних і слабких сторін на основі аналізу показників економічного ефекту та економічної ефективності кожного виду зовнішньоекономічної операції. Вона робить можливими виявлення резервів розвитку та мінімізацію витрат, а також оптимізацію структури зовнішньоекономічних операцій.

Одним з основних положень є вартісна база для проведення розрахунку в ефекту. Використання категорії вартості для розрахунку ефекту є більш вигідним варіантом. Важливою є участь будь-якої країни в міжнародному підприємстві, що сприятиме отриманню відповідної економічної вигоди і забезпечити процес національного відтворення. При цьому визначення ефекту від участі на зовнішньому ринку доцільно спочатку проводити за умови, коли реалізація продукції спеціалізованого виробництва на зовнішньому ринку здійснюється за такою національною вартістю, яка збігається з інтернаціональною вартістю цієї продукції. Це означає, що не можна досліджувати ефект від зовнішньої торгівлі відокремлено від підсумків міжнародної спеціалізації [3].

При поверховому аналізі здається, що й при збігу національних й інтернаціональних вартостей одних і тих самих товарів зовнішня торгівля не дає ніякого приросту вартості і її не слід вести. Приріст вартості відбувається всередині країни, але реалізується вона на зовнішньому ринку.

Визначити величину приросту прибутку можна за допомогою показників в доходу від реалізації одиниці продукції, відповідно прибутку від реалізації цієї продукції, надприбутку експортера від реалізації свого товару на зовнішньому ринку. Ефективність експорту можна визначити тільки шляхом співвідношення одержаного за кордоном прибутку до поточних витрат підприємства на експортовану продукцію, тобто, на базі рентабельності.

Висновки. Поведінка організації на зовнішньому ринку значною мірою визначається внутрішніми її можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія зовнішньоекономічної діяльності є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.

Процес розробки стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку включає шість етапів:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливу змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогнозного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

Таким чином, стратегічне управління та міжнародний маркетинг у сфері зовнішньоекономічних зв'язків сприяє стабілізації і зміцненню стратегічних

позиції підприємства, забезпеченню його тривалої конкурентоспроможності при зміні зовнішніх умов функціонування.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», затверджений Постановою Верховної Ради №960 – XII від 16.04.1991 р., зі змінами і доповненнями.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Введение в маркетинг, 8-е издание: Пре. С англ./ Г.Армстронг, Ф.Котлер // – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 832 с
3. Болдуєва О.В. Оцінювання економічної ефективності зовнішньої діяльності суб'єктів господарювання / О.В.Болдуєва // Держава та регіони. – 2009. - №4. – С.190-195.
4. Дідківський М.У. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. Посібник /М.У. Дідківський // . – К.: Знання, 2006. – 463 с
5. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: П дрочник для вузів / І. В Багорова, Н.І. Рєд на, В Є Власюк, О О Гетьман; За ред д ра екон наук, проф І. В Багрової. – К: ЦУЛ, 2004. – 580 с
6. Шмаленко Я.В. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства /Я.В.Шмаленко // Держава та регіони. – 2008. - №3. – С. 270-277.

Попович А.С.

д.э.н., профессор. НТУУ «КПИ»

Янушкевич С.В.

студент ФММ НТУУ «КПИ»

ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ПРЕДПРИЯТИЙ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

В статье рассмотрены стратегии выхода предприятия на внешний рынок как ключевой элемент концепции его развития и основные этапы процесса реализации. Проанализированы подходы к интернационализации предприятия.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, стратегия выхода на внешний рынок, интернационализация, международный маркетинг.

Popovych O.S., Yanushkevich S.V.

PROCESS OF IMPLEMENTING AN EXIT STRATEGY COMPANIES IN FOREIGN MARKETS

The paper considers an exit strategy on foreign markets as a key element of the concept of development and the basic stages of its implementation. The approaches to the internationalization of the company.

Keywords: foreign trade, exit strategy for foreign markets, internationalization, international marketing.

Тульчинська С.О.
к.е.н., доцент ФММ НТУУ «КПІ»
Нікітіна М.В.
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА І НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

У статті розкрито сутність і необхідність оцінки фінансового стану підприємств у сучасних умовах. Визначено основні завдання аналізу фінансового стану підприємства, а також проблеми, які виникають при оцінці фінансового стану підприємства. У даній роботі проаналізовано основні існуючі методичні підходи до оцінки діяльності підприємства, визначено їх переваги та недоліки. Особлива увага приділена дослідженню методики аналізу фінансового стану підприємства з використанням індикаторів оцінки ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності підприємства, яка в Україні використовується найчастіше. Також у даній статті запропоновані основні рекомендації в галузі відновлення платоспроможності, достатнього рівня фінансової стійкості підприємства та виявлення можливості підприємства продовжувати свою господарську діяльність, які можуть використовуватися підприємствами для поліпшення свого фінансового стану.

Ключові слова: фінансовий стан підприємства, оцінка фінансового стану підприємства, фінансова стійкість.

Вступ. На сучасному етапі розвитку нашої економіки є дуже актуальним питання аналізу фінансового стану підприємства. Від фінансового стану підприємства багато в чому залежить успіх його діяльності.

Оцінка фінансового стану підприємства представляє собою глибоке, науково обґрунтоване дослідження фінансових відносин і руху фінансових ресурсів в у єдиному виробничо-торговому процесі.

Основними завданнями аналізу фінансового стану підприємства є:

- визначення фінансової стійкості і рентабельності;
- дослідження ефективності використання фінансових ресурсів;
- встановлення положення підприємства на фінансовому ринку і кількісний вимір його фінансової конкурентоспроможності;
- оцінка ступеня виконання планових фінансових заходів, програм;
- визначення заходів, розроблених для ліквідації виявлених недоліків та підвищення віддачі фінансових ресурсів [2, с.12].

Фінансовий стан залежить від різних сторін діяльності підприємства: виконання виробничих планів, зменшення собівартості продукції і збільшення прибутку, підвищення ефективності виробництва, а також від факторів, що діють у сфері обігу та від тих, які пов'язані з організацією