

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

В сучасних умовах кожне підприємство зацікавлено в ефективному управлінні своєю господарською діяльністю. Зокрема, йому необхідно знати, як аналізувати ринкові можливості, відбирати підходящі цільові ринки, розробляти ефективний комплекс і успішно управляти втіленням у життя зусиль з менеджменту і маркетингу. Таким чином, суть стратегічного управління полягає в пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів і на отримання у них переваг в порівнянні з конкурентами за допомогою спеціальних ринкових заходів. Вибір стратегії залежить від ситуації, в якій знаходиться підприємство, тому з менеджменту та маркетингу програми як короткострокові, так і довгострокові потребують розробки і застосування такої стратегії, яка при заданих умовах максимально відповідала б державній економічній політиці і в той же час забезпечувала б комерційним структурам необхідну ефективність.

Для вирішення задач з менеджменту, які стануть базисними для майбутнього підприємства розроблюють конкретні стратегії. Найбільш розповсюдженні, перевірені практикою стратегії розвитку бізнесу зазвичай називають базовими чи еталонними. В цілому вони відображають чотири різні підходи до розвитку підприємства і пов'язані зі зміною стану одного чи декількох наступних елементів: продукт, ринок, галузь, стан підприємства всередині галузі, технологія.

Вихід підприємств на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом. Систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності – найкращий, а в багатьох випадках і єдиний шлях до стабільного успіху. 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. Тому дослідження процесу виходу підприємств на міжнародну арену достатньо актуальні в сучасних ринкових умовах.

Теорія стратегічного планування нараховує достатню кількість стратегій, які стали основою для виводу з кризи чи її запобігання на окремих підприємствах, в галузях виробництва, в окремих країнах. Автори цих стратегій є всесвітньо відомими теоретиками і практиками в області стратегічного планування і управління (Ансофф І., Портер М., ін.). Матриці, що ілюструють ці стратегії, стали класичними в теорії стратегічного планування і управління (матриця БКГ – Бостонської консультативної групи, матриця корпорації «Дженерал електрик», матриця конкуренції Портера, ін.). Актуальність обраної теми також полягає в тому, що грамотне, обґрунтоване управлінське рішення та правильно сформована стратегія управління допоможе підприємству вижити за несприятливих умов внутрішнього та зовнішнього середовища та ефективно розширити межі існуючих ринків.

На даному етапі економічного розвитку українські підприємства перебувають у кризовому становищі, працюють і функціонують в важко передбаченому зовнішньому середовищі, яке швидко змінюється, отже потребують нових методів і підходів до управління. Для того, щоб добре пристосовуватися до умов, що диктує сучасний ринок, підприємство повинне мати чіткі цілі, бачення майбутнього, свою місію, цінності, що відповідають інтересам споживачів, і розроблені на їх основі стратегічні принципи. Новою концепцією управління в умовах нестабільного та динамічного середовища стає стратегічний менеджмент.

В умовах ринкової економічної системи, що склалася в Україні, теорія і практика стратегічного управління ще не набула належного значення і практичного застосування. В ринкових умовах кожне підприємство самостійно будує своє майбутнє і в перспективі його може супроводжувати як успіх, так і статися банкрутство. В цих умовах перед підприємством стоять завдання з дослідження ринку і виявлення потреб споживачів, а цим самим забезпечення існування в довгостроковій перспективі; визначення цілей розвитку підприємства; визначення обсягів виробництва; налагодження ефективних зв'язків з партнерами; забезпечення конкурентоспроможності підприємства за допомогою виважених стратегій і досягнення конкурентних переваг; уміння управляти власними фінансами та ефективним використанням вкладених інвестицій; визначення необхідного кадрового складу та його високого професійного рівня; ефективного використання інновацій технічного, технологічного, економічного та соціального спрямування. Тобто у процесі функціонування перед підприємством постають різні завдання, що в остаточному підсумку позначаються на зміні системи управління. До основної об'єктивної проблеми варто віднести постійно зростаючу нестабільність (непередбачуваність, новизну, складність) зовнішнього середовища, практичне вирішення якої вимагає розробки більш складних і деталізованих систем управління та залежить від ступеня засвоєння керівниками організацій методології і методів стратегічного управління.

Головною складовою стратегічного менеджменту є стратегія. На сьогодні існує багато визначень стратегії. Стратегія – це діяльність, план, програма, правила, що спрямовані на досягнення довгострокових цілей організації, основа підвищення її конкурентоспроможності у складних та змінних ринкових умовах. Стратегія необхідна як організації в цілому, так і окремим її підрозділам і функціональним відділам. У найзагальнішому випадку (диверсифікована корпорація) стратегії розробляються на чотирьох різних організаційних рівнях: корпоративна (загальна) стратегія, ділова, функціональні та операційні стратегії. Для вузькопрофільних

(одногалузевих) компаній, що займаються одним видом бізнесу, корпоративна і ділова стратегії збігаються, тому що стратегія розробляється для одного виду діяльності.

Стратегічний менеджмент являє собою сукупність усіх видів менеджменту, тому при розробці стратегії повинні враховуватись побажання всіх виробничих підрозділів підприємства, що є необхідним для встановлення єдиного правильного рішення в орієнтації на кінцеву мету, задля якої створене саме підприємство, тобто його місію.

На думку більшості дослідників, взаємозв'язок між підприємством і його зовнішнім середовищем – це головна характеристика стратегії. Стратегія складається з двох частин: 1) із запланованих, заздалегідь передбачених способів, дій з пристосування до зовнішнього середовища; 2) з реактивних дій як реакції на непередбачені події в зовнішньому середовищі.

Об'єкт стратегічного менеджменту – зовнішнє середовище, вистежування змін, пристосування до них, пошук можливостей у конкурентній боротьбі. Таким чином, основні функції виконуються в процесі певних взаємопов'язаних дій і втілюються в конкретні результати. Основні результати стратегічного управління можна представити у вигляді логічного ланцюга стратегічних результатів: діагноз (оцінка) – прогноз – стратегія – стратегічний план – програма – проект – оцінка результатів. Варто зазначити, що існує доволі багато визначень також і маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія – основа дій підприємства в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для розширення цільових ринків та досягнення ефективних результатів. Але найбільш розгорнутою та доречною для сучасних умов України є наступне визначення цього поняття: стратегія маркетингу – формування та реалізація цілей та задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку (сегменту ринка) та кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства. Маркетингова стратегія підпорядкована корпоративній стратегії управління діяльності підприємства. Її вибір залежить від багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів, найбільш важливими серед яких є: фактори, що характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній; фактори, що характеризують конкурентні можливості підприємства, її ринкову позицію і потенціал.

При формування стратегії насамперед необхідно врахувати: на якій стадії життєвого циклу перебуває галузь; структуру галузі; сутність і потужність п'яти конкурентних сил (постачальники найбільш важливих ресурсів, покупці, конкуренція між продавцями всередині галузі, товари-субститути, потенційні продавці даного товару), масштаби діяльності конкурентів.

Процес реалізації стратегії може бути розділений на два великих етапи:

а) процес стратегічного планування – вироблення набору стратегій, від базової стратегії підприємства до функціональних стратегій та окремих проектів;

б) процес стратегічного управління – реалізація певної стратегії в часі, переформулювання стратегії в світі нових обставин.

На стадії стратегічного планування визначаються стратегії підприємства (на рівні корпорації) шляхом встановлення його місії, аналізу стратегічних позицій, дослідженню зовнішніх та внутрішніх факторів та дій, що можуть привести до досягнення, утримання, розвитку та капіталізації конкурентних переваг. Результатом стратегічного планування є розроблена стратегія, на базі якої здійснюється стратегічне управління підприємством.

Світові тенденції глобалізації, швидкого технічного та технологічного підйому виробництва, зростання темпів розвитку національних ринків і, як наслідок, посилення до жорсткого рівня конкурентної боротьби ставлять високі вимоги до стратегічного управління в діяльності господарських суб'єктів. В процесі розробки стратегії компанія повинна розглядати ситуацію в комплексі, та об'єктивно дивитися на речі, що при грамотному підході дозволить виробити правильну та реальну програму дій, що буде відповідати вимогам ринку, та задовольняти розумні цілі яких хоче досягнути підприємство.

На жаль відповідно дослідженням, які були проведені в Україні доволі незначна кількість компаній приділяє належну увагу стратегічному плануванню. Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів вимагають від сучасних менеджерів всіх рівнів управління нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Життєва необхідність у використанні стратегічного управління, як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією, спонукається розвитком ринкових відносин, позитивними зрушеннями в економіці України, зростаючою конкуренцією на всіх ринках.