

СЕКЦІЯ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

РОЗШИРЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПАТ «ФЕД»)

*Бойко В.В., к.т.н., професор кафедри менеджменту виробничої сфери,
Камінська А.Т., студент,
Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»,
м. Дніпропетровськ, Україна*

Ефективність діяльності підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю в сучасних умовах у значній мірі залежить від використання ефективних ринкових механізмів управління та розвитку підприємницької діяльності. В умовах ринкової економіки в Україні, самостійності підприємств у прийнятті рішень з ведення бізнесу, а також відповідальності за результати своєї діяльності, виникає необхідність безперервного стратегічного розвитку та впровадження системи стратегічного управління підприємством, що сприяє розширенню зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Як відомо, управління підприємством спрямоване на досягнення стратегічної мети його діяльності. Відтак, досягнення високих результатів управлінського процесу на підприємстві забезпечує ефективно розроблена стратегія розвитку на основі використання системи бенчмаркінгу в управлінні підприємством.

сутності стратегії, процесу її формування та оцінки якості досліджувалися зарубіжними та вітчизняними вченими, зокрема: І. Ансоффом, В. Герасимчуком, І. Герчиковою, М. Міллером, Л. Павловою, В. Пономаренком, В. Пріваловим, О. Пушкарем, О. Стояною, А. Томпсоном, Е. Уткіним, З. Шершньовою, О. Шереметом та ін.

Дослідженню особливостей формування та реалізації стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємств присвячені праці таких вчених, як: Т. Абрамова, Б. Атьстренда, І. Ансоффа, Р. Каплана, Д. Лемпела, Л. Литвиненка, А. Ляшка, Д. Нортон та інших.

Не заперечуючи вагомому внеску в дослідження даної проблематики вищезгаданих науковців, відмітимо, що більш глибокого висвітлення потребують питання сутності та особливостей формування стратегії розвитку підприємств в умовах необхідності розширення зовнішньоекономічної діяльності з використанням системи бенчмаркінгу в управлінні діяльністю підприємства. Саме це й зумовило вибір теми наукової роботи, сформувало її мету та основні завдання.

Метою статті є дослідження сутності поняття «стратегія» та особливостей її формування і реалізації задля розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємства на основі застосування системи бенчмаркінгу.

Термін «стратегія», перейшовши з військового лексикону, зайняло належне місце в економічній термінології. Визначень терміну «стратегія» багато, що пов'язано з його конкретним застосуванням. Тому, в сучасній економічній літературі виділяють дві основні концепції стратегії – філософську та організаційно-управлінську [1]. Філософська концепція підкреслює загальне значення стратегії для діяльності підприємства. В такому випадку стратегія розглядається як філософія підприємства, якою працівники повинні керуватися у своїй діяльності. Дана концепція орієнтує підприємство на постійний розвиток.

Організаційно-управлінська концепція пов'язана з конкретними діями, заходами і методами здійснення стратегічної діяльності на підприємстві. При цьому стратегія містить відповідь на запитання, як діє організація на обраних нею ринках. За цією концепцією стратегія розглядається як довгострокові ідеї діяльності організації, спосіб досягнення цілей, які вона визначила для себе, керуючись власними міркуваннями в межах умов, що надає зовнішнє середовище.

Більшість авторів визначає стратегію як план (програму) управління фірмою в цілому; призначення цього плану – це досягнення підприємством довгострокових цілей. Отже, стратегія розробляється і реалізується для всього підприємства як єдиної господарської одиниці на тривалий період і стосується лише концептуальних, життєво важливих для підприємства напрямів діяльності. Значна кількість різноманітних визначень категорії «стратегія» свідчить також про її складність і багатогранність.

Стратегія підприємства, розроблена для конкретного підприємства, включає не тільки заплановані дії, а й реакцію на непередбачені обставини як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Отже, стратегію необхідно розглядати як поєднання запланованих дій та адаптивної реакції на ситуацію, що виникла.

Варто відмітити, що кожне підприємство є самостійним, унікальним суб'єктом ринку, що потребує індивідуального підходу до визначення. Формування та реалізації тієї чи іншої стратегії, притаманної саме йому, залежно від внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства, його фінансового стану та ресурсного потенціалу.

За умов поширення глобалізаційних процесів та інтеграції багатьох національних економік до спільного світового простору, одним з головних напрямків господарської діяльності підприємств сьогодні є зовнішньоекономічна діяльність, що є складовою частиною формування, становлення та розвитку підприємства. Так метою діяльності ПАТ «ФЕД» є задоволення внутрішнього попиту на машинобудівну продукцію та розширення присутності на зовнішніх ринках. Підприємство зуміло за складних умов вийти на міжнародний ринок і виробляти конкурентоздатну продукцію, проте темпи збільшення обсягу імпорту продукції машинобудування становлять 25%, а темпи збільшення її експорту - 12%, що засвідчує залежність національного ринку від іноземних постачальників. В сучасних умовах господарювання одним із найбільш важливих напрямів підвищення ефективності виробництва ПАТ «ФЕД» є розвиток зовнішньоекономічної діяльності на основі

удосконалення стратегічної політики та застосування новітнього інструментарію системи управління – бенчмаркінгу.

Як відомо, зовнішньоекономічна діяльність здійснюється згідно з певним набором підходів, які можна охарактеризувати в рамках стратегії її реалізації. Зовнішньоекономічна стратегія повинна розглядатись як функціональна стратегія, яка пов'язана і з конкурентною, і з ресурсною, і з товарною, та з іншими стратегіями підприємства. Для зовнішньоекономічної стратегії підприємства можна виділити такі особливості:

- спрямованість на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства;
 - комплексність, що передбачає її обов'язковий взаємозв'язок з іншими видами стратегій підприємств (конкурентною та функціональною);
 - врахування обмеженого розмаїття можливих ситуацій і факторів, які безпосередньо впливають на формування і реалізацію стратегії;
 - врахування пріоритетності зовнішньоекономічної діяльності серед інших видів економічної діяльності підприємства;
- взаємозв'язок між ієрархічністю та гетерархічністю стратегії.

Здійснюючи вибір вектора зовнішньої політики та стратегії ПАТ «ФЕД» повинно оцінити перспективи інших глобальних конкурентів, виявити відхилення у значеннях порівнюваних показників і причини таких відхилень, а також розробити пропозицій щодо їх ліквідації. Саме це і являє сутність бенчмаркінгу.

Нагадаємо, що бенчмаркінг вперше був розроблений у 1972 р. для оцінки ефективності бізнесу Інститутом стратегічного планування в Кембріджі, а його цілеспрямоване використання почала компанія «Rank Xerox» у момент важкої кризи у 1979р. для аналізу витрат і якості власних продуктів в порівнянні з японськими.

По суті, бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного планування, в якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Тому технологія бенчмаркінгу поєднує в систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. У світовій практиці його ефективно використовують як один із найпопулярніших методів досягнення конкурентних переваг на ринку.

Проводячи бенчмаркінг, даному підприємству спочатку необхідно дослідити галузь в цілому. Далі визначається, яким чином ключові фактори відрізняються один від одного за впливом на прибутковість. Наступний етап – це аналіз конкуренції. У першу чергу, має бути проаналізовано, яку увагу конкурент приділяє певним напрямками бізнесу, тобто який обсяг ресурсів він витратить на розвиток даних напрямів [2].

Українським компаніям, застосовуючи бенчмаркінг, важливо зрозуміти, як конкурент розподіляє свої ресурси, також звернути увагу на зусилля конкурента у сфері досліджень і розробок, які здатні змінити собівартість його продукції і витрати на маркетинг через певний проміжок часу.

Під час проведення бенчмаркінгу виробничої діяльності слід спиратися на його загальноприйняті принципи:

- концентрація на якості – безперервна робота з усіх аспектів і функцій діяльності компанії;
- важливість бізнес-процесів, що протікають в організації; вони набагато важливіші, ніж робота таких функціональних підрозділів, як фінансовий відділ, плановий відділ і т.д. [3];
- необхідність врахування в процесі планування бенчмаркінгової діяльності недосконалості класичної моделі TQM (Total Quality Management);
- потреба у систематичному проведенні зовнішнього бенчмаркінгу [4].

Отже, підсумовуючи вищевикладене зазначимо наступне. В сучасних умовах розвитку підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, бенчмаркінг необхідний, у першу чергу, для того, щоб мати реальне уявлення про своє місце в діловому світі.

Крім того, бенчмаркінг може служити потужним мотиваційним фактором, будучи джерелом інформації для співробітників про результати їхніх колег з компаній-конкурентів.

Практична цінність бенчмаркінгу полягає в тому, що порівнюються не просто основні показники роботи двох або більше організацій, а зіставляються причини і результати тих чи інших дій. При визначенні того чи іншого вектора зовнішньої політики ПАТ «ФЕД» необхідно оцінити перспективи інших глобальних конкурентів.

Плануючи свою діяльність, керівникам ПАТ «ФЕД» доцільно враховувати геополітичний розвиток виробництва конкурентоспроможної машинобудівної продукції.

Список літератури:

1. Клівець П.С. Стратегія підприємства: навч. посібник / П.С. Клівець – К.: «Академвидав», - 2007. – 320 с.
2. Бенчмаркінг – менеджмент или шпіонаж? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [//konsultant.in.ua/articles/benchmarking_menedjment_ili_shpi](http://konsultant.in.ua/articles/benchmarking_menedjment_ili_shpi).
3. Samoylov Y. 20 keys the system for enterprise excellence management. The 2-nd International benchmarking conference. – 2007 / Y. Samoylov [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [://www.globalbenchmarking.org/download_archive/pd](http://www.globalbenchmarking.org/download_archive/pd).
4. Соколова Е.В. Бенчмаркінг в інфраструктурних отраслях: анализ методологии и практики применения / Е.В. Соколова // Научные доклады № 1(R)–2007. СПб. : НИИ менеджмента СПбГУ. – 2007. – 29 с.