

системою, може трансформуватися з появою нових складових та виступає основою прийняття стратегічних управлінських рішень, визначає напрями розвитку підприємства.

Література: 1. Большой коммерческий словарь / под ред. Т.Ф. Рябовой. – М.: Война и мир, 1996.–399 с. 2. Плышевский Б. Потенциал инвестирования / Б. Плышевский // Экономист. – 1996. – № 3. – С. 3. 3. Тодосийчук А. Научно-технический потенциал социально-трудовой сферы / А. Тодосийчук // Экономист. - 1997. - № 12. - С. 64. 4. Ускова С.И. Экономический потенциал предприятия как основа предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] / С.И. Ускова . - Режим доступа: http://science-bsea.narod.ru/2006/ekonom_2006_2/uskova_ekonom.html. 5. Храмцова Т.Г. Методология исследования социально-экономического потенциала потребительской кооперации: дис... д-ра экон. наук. [Электронный ресурс] / Т.Г. Храмцова – Центросоюз РФ; СибУПК. – Новосибирск, 2002. – 374 с. - Режим доступа: <http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/metodologija-issledovaniya-potenciala.html>.

СТРАТЕГІЧНЕ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Константинова Т.В., НТУУ «КПІ», м. Київ, Україна

Приймаючи стратегічне рішення про вихід на зовнішні ринки (у формі експортної, імпорتنної чи іншої зарубіжної господарської діяльності), керівництво підприємства, фірми має свідомо піти на розширення виконуваних ним функцій і провести серйозну підготовчу аналітичну роботу з визначення доцільності та можливої ефективності господарської діяльності на зарубіжних ринках і передусім виявити для себе цільові ринки. У зв'язку з цим воно має особливу увагу звернути на: аналіз причин і мотивів виходу на зовнішній ринок взагалі і на даний зарубіжний ринок зокрема; вивчення підприємницької діяльності, маркетингового середовища і умов роботи на закордонному ринку; вивчення системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності України; оцінку наявності компетентних кадрів в галузі зовнішньоекономічних операцій на відповідних зарубіжних ринках; розробку довгострокових і/або середньострокових ринкових стратегій проникнення на зарубіжні ринки та складання бізнес-планів зовнішньоекономічних проектів [3, с.40].

Підприємство, що займається або збирається займатися зовнішньоекономічною діяльністю, здійснює пошук прибуткових підприємницьких дій в масштабах не тільки ринкової території своєї країни, але і всієї земної кулі.

Керівництво фірмою при організації та здійсненні зовнішньоекономічної діяльності змушене приймати дуже відповідальні рішення стратегічного і оперативного характеру, кожне з яких багато в чому визначає успіх чи невдачу роботи, як правило, в значних масштабах. Основними стратегічними рішеннями фірми в області здійснення зовнішньоекономічних зв'язків є рішення виходити чи не виходити на зовнішній ринок, займатися або не займатися зовнішньоекономічною діяльністю, розширювати або не розширювати зовнішньоекономічну діяльність і з яких причин.

Основні стратегічні причини виходу на зовнішні ринки:

1. Пошук більш високої прибутковості бізнесу;
2. Зниження попиту на внутрішньому ринку;
3. Продовження життєвого циклу товару (час продажу товару в цілому);
4. Зниження ризиків за рахунок їх розпилення і географічної диверсифікації операцій;
5. Отримання визнання за кордоном і завоювання міжнародного престижу для фірми і її товарів;
6. Поліпшення ліквідності активів підприємства за рахунок використання зарубіжних джерел отримання готівкової валюти;
7. Отримання додаткового комерційного ефекту за рахунок використання переваг національних факторів виробництва і ресурсного потенціалу країни;

8. Бажання окупити витрати на ринкові дослідження швидше і значніше, ніж це може бути зроблено на внутрішньому ринку;

9. Вихід за кордон як свідчення ефективності своєї підприємницької діяльності;

10. Освоєння передового досвіду ведення міжнародного бізнесу, навчання і підвищення компетентності персоналу фірми.

Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства здійснюється поряд з плануванням підприємницької діяльності в рамках вітчизняного ринку і передбачає складання окремого розділу зведеного внутрішньofірмового плану — плану зовнішньоторговельної або зовнішньоекономічної діяльності [1, с.163].

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності включає завдання — показники з експорту та імпорту (в залежності від профілю зовнішньоекономічної діяльності фірми) з розбивкою по товарах і видах послуг, по країнах і регіонах за певний період (переважно за рік).

Бізнес-плани зовнішньоекономічної діяльності ґрунтуються на спеціальних маркетингових програмах — пропозиціях щодо розширення зовнішньоекономічної діяльності, що вказують найбільш перспективні зовнішні ринки, методи їх освоєння та підвищення міжнародної конкурентоспроможності фірми і її товарів [2, с.356].

Стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності супроводжуються бізнес-планами проектів розвитку та вдосконалення роботи фірми за кордоном, в яких наводиться обґрунтування необхідності залучення відповідних коштів із зовнішніх джерел і наводиться загальна ефективність проекту і реальність можливості його окупності і прибутковості.

Бізнес-план зовнішньоекономічного проекту передбачає обґрунтування ефективності розробки, освоєння і розширення зовнішніх ринків для фірми. Надається аналіз та характеристика ринку для проникнення або посилення ринкової позиції фірми, аналіз конкурентів, їх сильних і слабких сторін, аналіз конкурентних позицій своєї фірми (SWOT-аналіз), аналіз зовнішнього середовища бізнесу: географічних, демографічних, організаційно-правових, політичних, економічних, соціально-культурних та інших умов ринку проникнення на зарубіжних територіях та умови для розвитку даного виду зовнішньоекономічної діяльності в Україні. У бізнес-плані дається опис зовнішньоекономічного проекту: характеристика товару, призначеного до постачання за кордон; місце розташування і характеристика підприємства, що його виробляє; заходи щодо виведення товару на даний зовнішній ринок (формування збутової мережі, реклама та інші засоби стимулювання збуту, цінова політика).

Наступними йдуть розділ бізнес-плану, характеристика виробництва і збуту, розділ маркетингової роботи. Надається характеристика правового та фінансового положення фірми, вказуються організаційні структури і провідні співробітники, відповідальні за реалізацію даного зовнішньоекономічного проекту. Завершальним етапом є оцінка ризиків даного проекту, наводиться фінансовий план по його реалізації із зазначенням коштів, що виділяються самою фірмою, і засобів, необхідних їй у вигляді зовнішніх запозичень. Розраховується точка беззбитковості зовнішньоекономічного проекту.

Як правило бізнес-план починається з резюме, де в стислій, лаконічній формі наводиться короткий зміст основної його суті, і завершується додатками, що ілюструють та обґрунтовують положення і статті плану. Контроль зовнішньоекономічної діяльності на фірмі здійснюється у формі розроблених видів звітності про стан і результати зовнішньоекономічних операцій з розбивкою по товарах і країнам і в цілому за сумарним підсумком, а також з розбивкою по відповідним філіям, відділам та співробітникам. При цьому він здійснюється шляхом співвіднесення фактичних результатів із плановими. Контроль може бути і у вигляді спонтанно організованих ревізій і т.д. Контроль зовнішньоекономічної діяльності передбачає не лише перевірку кількісних, але і якісних показників, тобто виконання поставлених в планах якісних цілей і завдань [1, с.199]. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності на рівні фірми визначається перш за все на основі аналізу прибутковості зовнішньоторговельних операцій шляхом зіставлення доходів і витрат, планових завдань і їх виконання. Також, шляхом аналізу ринкової частки, підвищення ступеня популярності торгової марки товару і фірми, збільшення числа її покупців і контрагентів і т.д.

Підвівши підсумок, можна сказати, що ефективно та стратегічно спланована зовнішньоекономічна діяльність фірми є основною запорукою її успіху на зовнішніх ринках.

Література: 1. Виханский О. С., Стратегическое управление. - М.: Экономист, 2005. - 292 с. 2. Котлер Ф., Маркетинг, менеджмент. - СПб. : Питер, 2006. - 464 с. 3. Стровский Л.Е. Внешний рынок и предприятие. - М. : Финансы, 2006. - 159 с.

ВИКОРИСТАННЯ КАТЕГОРІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Куценко О.В., Саба Л.В., ХТЕК КНТЕУ, м. Харків, Україна

Ассортимент товарів – набір товарів, об'єднаних за однією або декількома ознаками (наприклад, по спільності виробництва або споживання, за призначенням, матеріалом виготовлення та ін.).

Розрізняють два основні види асортименту товарів – промисловий і торговий. В основі утворення торгового асортименту лежить товарна група, яка включає товари (продовольчі та непродовольчі), що випускаються різними виробниками.

В основу побудови асортименту в роздрібній торгівлі має бути покладено раціональне співвідношення окремих груп товарів в залежності від: обсягу товарообігу магазину; розміру торгової площі; технічної оснащеності; умов товаропостачання.

Формування асортименту торговельного підприємства та управління ним залежить: від місії та стратегічних цілей підприємства; від наявних ресурсів; від особливостей цільової аудиторії. Згідно з чинним законодавством асортимент пропонованих до продажу товарів визначається самостійно підприємствами роздрібною торгівлі за профілем і спеціалізацією їх діяльності. В найбільш загальному вигляді задача управління торговим асортиментом полягає в найбільш повному задоволенні попиту покупців. Тому основою формування асортименту є розробка класифікатору товарів, які повинні відповідати споживчим очікуванням.

При дослідженні сучасної економічної літератури в галузі торгівлі, було виділено такі основні принципи формування асортименту: товари, які включатимуться в асортимент, повинні враховувати потреби цільового сегменту покупців; товари, які включатимуться в асортимент, повинні задовольняти комплекс потреб; ціна на товар повинна враховувати не лише купівельну спроможність сегменту, а й забезпечувати рентабельну роботу магазину.

При плануванні та управлінні асортиментом необхідно враховувати наступне: стадію життєвого циклу, на якій знаходиться і товар, і торгова марка, і власне магазин; «дерево можливих рішень споживача», тобто уявити собі, як розмірковує споживач під час прийняття рішення про покупку того чи іншого товару.

В сучасних умовах господарювання торговельному підприємству необхідно використовувати таку структуру управління, яка б дозволяла координувати потреби споживачів, виробників та торгових посередників в єдиній стратегії розвитку підприємства. Саме таким вимогам відповідає категорійний менеджмент. Категорійний менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності з управління торговим асортиментом, який спрямований на розвиток асортименту у відповідності до обсягу та структури попиту, при найбільш ефективному використанні фінансових, матеріальних, інформаційних й трудових ресурсів. Суть категорійного менеджменту полягає в розподілі товарів на окремі категорії та дослідженні їх можливостей в досягненні стратегічних цілей магазину.

Кожна відокремлена категорія повинна бути співвіднесеною з певною роллю, яку вона відіграє в магазині. Виділяють п'ять таких ролей: унікальна – категорії товарів, які визначають імідж магазину; пріоритетна - це категорії товарів з великою націнкою, які купують достатньо часто; базова – це основний асортимент магазину. Товари цієї категорії складають більшу частину споживчого кошика; періодична – це товари, які купують час від часу, або в сезон; зручна – наявність цих товарів підтримує відвідуваність магазину і створює враження, що в магазині можливо купити все що завгодно.

Різні товари в категорії мають різні властивості й вносять різний вклад в досягнення цілей магазину, тому важливо проаналізувати категорію, щоб зрозуміти, яких товарів не вистачає в неї