

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6
Полная себестоимость производимой продукции	x_1	1,80906	0,208362	8,68231	0
Годовой размер затрат на рекламу	x_2	-0,67322	0,072708	-9,25931	0
Размер первоначальных инвестиций	x_3	-0,18943	0,041865	-4,52582	0
Годовая выручка от реализации товаров и услуг	x_4	0,049989	0,023695	2,10967	0,041036
Размер капитальных расходов в период подготовки производства	x_5	-0,41583	0,213852	-1,94451	0,058716

Модель имеет следующий вид:

$$NPV = 0,0041 + 1,8 \times x_1 - 0,67 \times x_2 - 0,18 \times x_3 + 0,049 \times x_4 - 0,41 \times x_5.$$

Экономическая интерпретация модели следующая

Как показывают критерии адекватности модели: коэффициент множественной регрессии $R = 0,99$, коэффициент детерминации $R^2 = 0,98$, коэффициент Фишера ($F = 679$) — модель адекватна и может быть использована даже в условиях малой исходной выборки.

Новизна статьи заключается в разработке методики построения стохастической модели чистого приведенного эффекта, что позволяет оценить состоятельность проекта в аспекте его практической реализации, учесть тренд-циклические компоненты экономических процессов и случайные составляющие инвестиционных проектов, влияющие на его результат.

Построенная стохастическая модель является дополнительным критерием оценки состоятельности проекта, что подтверждает актуальность статьи в условиях наблюдаемого в настоящее время повышения инвестиционной активности в большинстве сфер украинской экономики. На основании полученной стохастической модели можно рассчитывать показатель чистого приведенного эффекта, который основан на опыте и результатах уже реализованных проектов.

Литература: 1. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента. Т. 2. — 2-е изд., перераб. и доп. — К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. — 928 с. 2. Ковалев В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. — М.: Финансы и статистика, 1995. — 432 с. 3. Савчук В. П. Анализ и разработка инвестиционных проектов / В. П. Савчук, С. И. Прилипко, Е. Г. Величко. — К.: Абсолют-В, 1999. — 304 с. 4. Айвазян С. А. Прикладная статистика и основы эконометрики / С. А. Айвазян, В. С. Мхитарян. — М.: Юнити, 1998. — 1024 с. 5. Боровиков В. STATISTICA: искусство анализа данных на компьютере. Для профессионалов. — СПб.: Питер, 2001. — 568 с.

Статья надійшла до редакції
23.10.2004 р.

УДК 339.138

Ткаченко О. В.

ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

In the article the methods of development the marketing strategy of foreign economic activity is offered. This methods is founded on building the situational profile of the enterprise activity, on determination the models of international competition and calculation degree to integrations the enterprise in international marketing environment. Directions of adapting the complex instrumental marketing strategies are considered.

Істотні зміни, що відбуваються на міжнародних ринках, вимагають від національних підприємств переосмислення й перегляду існуючих стратегій поведінки у сфері зовнішньоекономічної діяльності, прийняття рішень з актуалізації існуючих концепцій менеджменту або переходу до зовсім нових. Насамперед, це орієнтація на довгострокове перебування на зовнішніх ринках, яке вимагає стратегічного підходу до маркетингової діяльності.

Різні аспекти формування маркетингової стратегії розглядалися в працях М. Портера, В. Г. Герасимчука, І. В. Семеняк, В. І. Коршунова, Б. А. Анікіна, Р. А. Фатхутдінова, Є. В. Попова, А. Томпсона, А. Стрікланда, Н. В. Афанасьєва. Загальнофілософські та прикладні проблеми управління міжнародною маркетинговою діяльністю знайшли своє відображення в працях В. І. Черенкова, Д. Дея, Ж. Ж. Ламбена, Т. М. Циганкової, Є. М. Азаряна, Г. Л. Багієвої, Н. К. Моїсєєва, В. В. Полякова. Однак більшість досліджень стосуються вирішення макроекономічних проблем міжнародної торгівлі та вивчення кон'юнктури зовнішніх ринків. Разом з тим аспекти входження українського товаровиробника у сферу зовнішньоекономічної діяльності є відносно новими для вітчизняної економічної науки, залишаються недостатньо розробленими й вимагають додаткового вивчення цілого комплексу питань, пов'язаних з використанням маркетингових інструментів у рамках комплексної системи розвитку підприємства.

Водночас в економічній літературі однозначне визначення стратегії міжнародного маркетингу відсутнє. Сформоване різноманіття проявів стратегічної маркетингової діяльності приводить до того, що кожний автор намагається дати свою точку зору на стратегії міжнародного маркетингу, вводить власну класифікацію й свої класифікуючі критерії [1 – 3]. При цьому більшість із них розглядають тільки деякі детермінанти формування стратегії, без ув'язування з системою стратегічного розвитку підприємства. Так, Дей Д. [4] як кри-

терії розробки маркетингової стратегії зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) пропонує враховувати товарно-ринкову детермінованість, однорідність споживчих запитів і співвідношення між глобальним охопленням та локальною адаптивністю діяльності. Циганкова Т. М. [5], в свою чергу, засновує стратегічний вибір на ступені інтернаціоналізації підприємства, географічній поширеності й глибині продуктової лінії. Ряд авторів [6; 7] заснують розробку маркетингової стратегії ЗЕД тільки на взаємодії підприємства з міжнародним середовищем, без огляду на сформований потенціал підприємства. На відміну від них Попов Е. В. [8] досить повно розглядає структуру ринкового потенціалу підприємства, але не співвідносить її з детермінантами маркетингової стратегії. Найбільш комплексний підхід до розгляду міжнародної маркетингової стратегії відображений у роботах Черенкова В. І. [9; 10], хоча й у нього відсутній відповідний алгоритм розробки й адаптації стратегії.

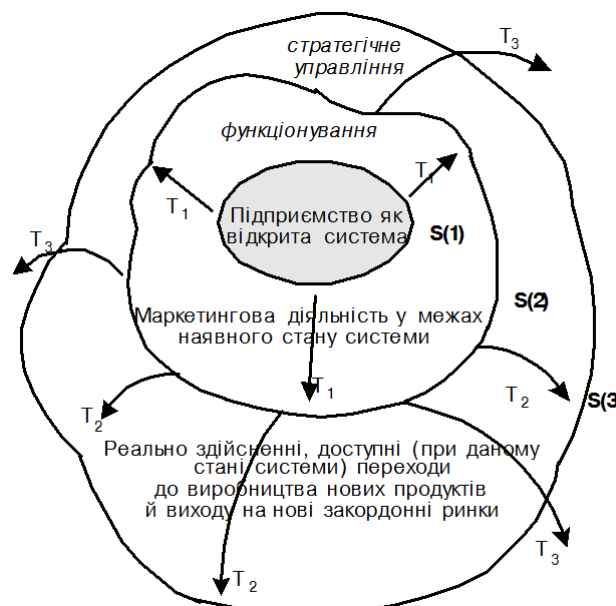
Саме це й обумовило вибір мети даної статті як теоретичного обґрунтування й розробки методичних рекомендацій до вибору та реалізації міжнародної маркетингової стратегії промислового підприємства в умовах трансформації економіки, яка враховує ступінь розвитку ринкового потенціалу підприємства й рівень його інтеграції в міжнародне ринкове середовище.

Для реалізації поставленої мети нами передбачається визначення міжнародної маркетингової стратегії як загальної для всього підприємства довгострокової, адаптованої, інтелектуальної програми встановлення відповідності товарів і послуг закордонним цільовим ринкам, цілей підприємства його ресурсам і можливостям у сфері маркетингу, а також спрямованої на задоволення завдань як підприємства, так і споживачів на цих ринках. Така програма повинна ґрунтуватися на ретельній розробці комплексу міжнародного маркетингу, формалізованого у вигляді підпрограми стратегічного розвитку.

У процесі розробки міжнародної маркетингової стратегії необхідно враховувати ряд умов. По-перше, стратегічне управління повинне ґрунтуватися на принципах управління інвестиційним портфелем. Ці принципи припускають, що кожний напрямок міжнародної діяльності підприємства має певний потенціал одержання прибутку, відповідно до якого й розподіляються ресурси. По-друге, необхідна ретельна оцінка перспектив кожного виду діяльності, вивчення показників можливого зростання й прогнозування позицій підприємства на конкретному зовнішньому ринку. По-третє, розробляючи маркетингову стратегію, потрібно передбачити можливість її адаптації до умов обраних сегментів глобального ринку, оскільки єдиної оптимальної стратегії не існує. У кожному конкретному випадку необхідно враховувати профіль діяльності підприємства, його цілі, можливості, потенціал, навички персоналу й ресурси.

У загальному вигляді маркетингова стратегія ЗЕД спрямована на приведення цілей підприємства стосовно присутності його на закордонних ринках у відповідність до можливостей, ресурсів й стратегічних напрям-

ків розвитку. Маркетингове управління, в свою чергу, спрямоване на практичну реалізацію зазначеної відповідності. При цьому в діяльності будь-якого підприємства, на погляд автора, можливе виділення трьох рівнів маркетингового управління (рис. 1), пов'язаних з функціонуванням підприємства (S(1)), вибором стратегічних напрямків його розвитку (S(2)) і встановленням перспективних напрямків діяльності (S(3)). Аналогічним чином визначаються траєкторії функціонування (T_1) і розвитку (T_2, T_3) підприємства.



Спроби переходу в об'єктивно недосяжні сегменти

Рис. 1. Траєкторії стратегічного розвитку маркетингової діяльності

Розробка міжнародної маркетингової стратегії буде пов'язана з прийняттям рішень, спрямованих на переведення організації з одного стану в інший. Ці стратегічні рішення можуть бути спрямовані як на внутрішні, так і на зовнішні характеристики підприємства, але в будь-якому випадку вони повинні співвідноситися з обмеженнями, що накладаються, й зовнішньоекономічним потенціалом підприємства. Рівень впливу рішень на контрольні параметри в значній мірі залежить від множини аттракторів, що охоплюють різні аспекти маркетингової діяльності підприємства. В стабільному стані зі стійкими аттракторами цей вплив невеликий і більш передбачуваний, а вплив формальних механізмів відносно більший, ніж у нестабільній обстановці з незвичними аттракторами. Зона S(2) — це аттрактор, що включає множину траєкторій стратегічного розвитку T_{2i} і є основою для розробки міжнародної маркетингової стратегії.

Вибір конкретних траєкторій буде визначатися ступенем інтеграції підприємства в міжнародний бізнес-простір. Метою розробки маркетингової стратегії в даному випадку буде створення й підтримка рівноваги між необхідним рівнем інтеграції, заданими ціля-

ми підприємства на кожному закордонному ринку й можливостями (ресурсними, маркетинговими, управлінськими) їх досягнення.

В існуючій економічній літературі наявна велика кількість підходів до стратегічного планування маркетингу. При цьому більшість із них розглядають тільки деякі детермінанти формування стратегії, без зв'язування з системою стратегічного розвитку підприємства. Саме по собі визначення взаємозв'язку стратегії розвитку і маркетингу є досить складною теоретичною проблемою, оскільки маркетинг як філософія стає все більш інтегрованим у широку галузь стратегії. Маркетинг як ринкова концепція управління підприємством уже не є просто функцією, підлеглою виробництву, а навпаки, він перетворюється у провідний напрямок діяльності підприємства, що визначає не тільки збутову політику підприємства, а й його господарську самостійність, стиль і характер управління всією підприємницькою діяльністю.

У такому контексті основою маркетингової діяльності є цільова орієнтація на комплексне підпорядкування всіх окремих частин управління підприємством органічній взаємодії з глобальним ринковим середовищем. Тобто маркетинг є головною визначальною характеристикою стратегії, а не навпаки. Стратегічний маркетинг — це організа-

ція різноманітних процесів як усередині підприємства, так і поза ним, спрямованих на виявлення, прогнозування й задоволення потреб людей та забезпечення на основі цього і стійкого положення підприємства, і здатності його до функціонування, розвитку й досягнення довгострокових цілей. Міжнародна маркетингова стратегія — підлегла місія підприємства, погоджена з міжнародним маркетинговим середовищем, та ресурсно забезпечувана система взаємопов'язаних, досить довгострокових, значимих й реалізованих на рівні всього підприємства цілей і завдань, що формалізується у вигляді маркетингової програми, в основі реалізації якої лежить позиціонування товару на одному чи багатьох закордонних ринках, здійснюване за критерієм максимальної інтеграції в міжнародне бізнес-середовище.

У зв'язку з цим нами пропонується розробку міжнародної маркетингової стратегії обґрунтовувати за допомогою представленого в таблиці стратегічного профілю підприємства, що дозволяє послідовно реалізувати конкретні стратегічні рішення, пов'язані з визначенням ступеня інтернаціоналізації і географічної концентрації діяльності, вибором цільових ринків, необхідністю адаптації продукції та стратегії її просування, послідовністю виходу на ринок і адаптацією стратегії.

Таблиця

Стратегічний профіль присутності підприємства на зовнішньому ринку (на прикладі ВАТ "Мотор Січ")

Ознака	Складові елементи				
P 1 Адаптація стратегії	P 1.1 Політика максимальної стандартизації продукції, рекламних компаній, каналів розподілу			P 1.2 Розробка особливої маркетингової стратегії для кожного ринку	
P 2 Активність стратегії	P 2.1 Проактивна стратегія (розробляється заздалегідь)			P 2.2 Реактивна стратегія (розробляється як відповідь на зміни)	
P 3 Географічне поширення	P 3.1 Внутрішньо-національна	P 3.2 Регіональної експансії	P 3.3 Багатонаціональна стратегія	P 3.4 Глобально-локальна стратегія	P 3.5 Глобальна стратегія
P 4 Охоплення ринку	P 4.1 Усі країни	P 4.2 Групи схожих країн	P 4.3 Країни з високою маркетинговою привабливістю	P 4.4 Країни з високою і середньою маркетинговою привабливістю	
P 5 Послідовність виходу	P 5.1 Одновременний вихід на всі обрані зовнішні ринки			P 5.2 Поетапний вихід за ступенем готовності продукції	
P 6 Вибір варіанта розвитку	P 6.1 Політика найбільш швидкого захоплення ринку			P 6.2 Розвиток засновано на максимізації вартості бізнесу	
P 7 Глибина продуктової лінії	P 7.1 Вузька (окремі асортиментні групи)		P 7.2 Розширена	P 7.3 Широка	P 7.4 Повна (широкоасортиментна)
P 8 Споживчі запити	P 8.1 Універсальний сегмент з одними і тими ж запитами в кожній країні		P 8.2 Диверсифіковані сегменти за різними країнами	P 8.3 Універсальний продукт, який по-різному позиціонується в кожній країні	
P 9 Конкурентна парадигма	P 9.1 Базові стратегії	P 9.2 Конфронтаційні стратегії	P 9.3 Коопераційні стратегії	P 9.4 Інноваційні стратегії	P 9.5 Імітаційні стратегії
P 10 Просування	P 10.1 Просування без змін			P 10.2 Адаповане просування	
P 11 Продукт	P 11.1 Товар без змін		P 11.2 Адапований товар		P 11.3 Розробка нового
P 12 Ціна	P 12.1 Встановлення уніфікованих цін		P 12.2 Ринкова ціна в кожній країні		P 12.3 Встановлення цін на основі витрат

Як впливає з таблиці основою для розробки міжнародної маркетингової стратегії є ухвалення рішення про ступінь її пристосування до зовнішніх умов (критерій *P1*). Саме необхідність адаптації товарів і послуг до місцевих культурних, демографічних та ринкових умов — один із факторів, що ускладнюють конкурентну боротьбу на світовому ринку. А основне питання, яке ставиться перед підприємством, котре освоює зовнішні ринки, полягає у виборі між необхідністю пристосовувати свої пропозиції під смаки і переваги місцевих покупців або ж пропонувати на всіх ринках стандартну продукцію.

Розробка маркетингових стратегій з урахуванням особливостей міжнародного маркетингового середовища вносить велику міру невизначеності та вимагає все більш ретельного стратегічного аналізу й прогнозування змін ситуації на міжнародному ринку. Саме високий рівень невизначеності й сформована система маркетингових комунікацій будуть визначати ступінь активності (критерій *P2*) обраної стратегії, яка повинна співвідноситися з бажаними стратегіями одержання конкурентної переваги. Наступним немаловажним параметром, що визначає стратегічний профіль зовнішньоекономічної діяльності підприємства, буде вибір типу географічного поширення (критерій *P3*) виробленої продукції. Він визначає ступінь міжнародної експансії підприємства та варіюється від внутрішньої стратегії роботи на ринку однієї країни до глобальної регіональної стратегії. Водночас необхідність пошуку підприємством власного ринкового сегмента обумовлює включення в створений стратегічний профіль критерію охоплення ринку (критерій *P4*).

Вирішуючи завдання випуску нової продукції на зовнішні ринки, підприємству необхідно визначитися з послідовністю виведення товару (критерій *P5*), вибираючи між одночасним і поетапним випусками продукції в різних країнах. При цьому стратегія послідовного випуску товару за мірою готовності в одну-дві країни нерідко розглядається як засіб зниження ступеня ризику (якщо щось не так на ринку однієї країни, можна вжити заходи для вирішення проблеми, перш ніж вона проявиться на інших ринках; загальне запізнювання при одночасному виході здатне викликати більш серйозні наслідки для фінансових і ринкових позицій підприємства). Однак, думається, в дійсності ця стратегія ігнорує той факт, що успіх нової продукції значною мірою залежить від своєчасності її виходу на міжнародні ринки. В процесі ухвалення рішення щодо послідовності виходу на зовнішні ринки необхідно також враховувати варіанти динаміки розвитку бізнесу (критерій *P6*).

Від обраної послідовності виходу на світові ринки та динаміки розвитку бізнесу буде залежати й глибина продуктової лінії (критерій *P7*). Вона визначає ступінь продуктової експансії підприємства та змінюється від стратегії продажу одного товару чи вузької номенклатури до стра-

тегії продажу на закордонних ринках широкої чи повної номенклатури продукції підприємства. Відповідно до обраної продуктової лінії буде обиратися сегмент для задоволення споживчих запитів (критерій *P8*).

Однією з основних цілей розробки міжнародної маркетингової стратегії є підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на обраних цільових ринках. Саме це обумовило введення в стратегічний профіль відповідної конкурентної парадигми (критерій *P9*), згідно з якою підприємство може обирати базові стратегії конкуренції, адаптуючи їх до умов конкретної країни (цільовий сегмент).

Підприємства, що функціонують на зовнішніх ринках, можуть використовувати апробовані рекламні концепції та заходи щодо просування (критерій *P10*) чи змінювати їх відповідно до умов нового ринку. Аналогічне рішення приймається щодо адаптації товару до умов конкретного зовнішнього ринку (критерій *P11*). У даному випадку можливий як прямий розподіл, коли зовнішньому ринку пропонується оригінальний товар без яких-небудь змін, так і розробка зовсім нового товару та засобів його просування. Останнє рішення, яке слід прийняти при формуванні стратегічного профілю ЗЕД, пов'язане з розробкою концепції ціноутворення (критерій *P12*), що буде деталізуватися відповідними інструментальними стратегіями.

Процес побудови стратегічного профілю та формування маркетингової стратегії ЗЕД завершується розробкою міжнародної маркетингової програми; це відноситься вже до предмета міжнародного маркетинг-менеджменту. У той же час побудова зазначеного в таблиці стратегічного профілю не дозволяє вирішити всі питання, пов'язані з розробкою стратегій маркетинг-міксу. А оскільки основною метою розробки міжнародної маркетингової стратегії виступає створення й підтримка рівноваги між певними цілями і місією підприємства на кожному із закордонних ринків та можливостями щодо їхнього досягнення, необхідно вирішення зазначеного протиріччя. Це можливе шляхом розробки відповідних інструментальних стратегій, які пропонуємо позиціювати на площині "стратегічний профіль — конкурентоспроможність — потенціал ЗЕД", як це подано на рис. 2. Під час такого позиціювання необхідно враховувати, що для кожної розроблювальної інструментальної стратегії будуть значущими окремі, характерні тільки для неї елементи стратегічного профілю. У той же час і кожний елемент стратегічного профілю має одержати відповідне економічне обґрунтування, що можливо за допомогою алгоритму, також поданого на рис. 2.

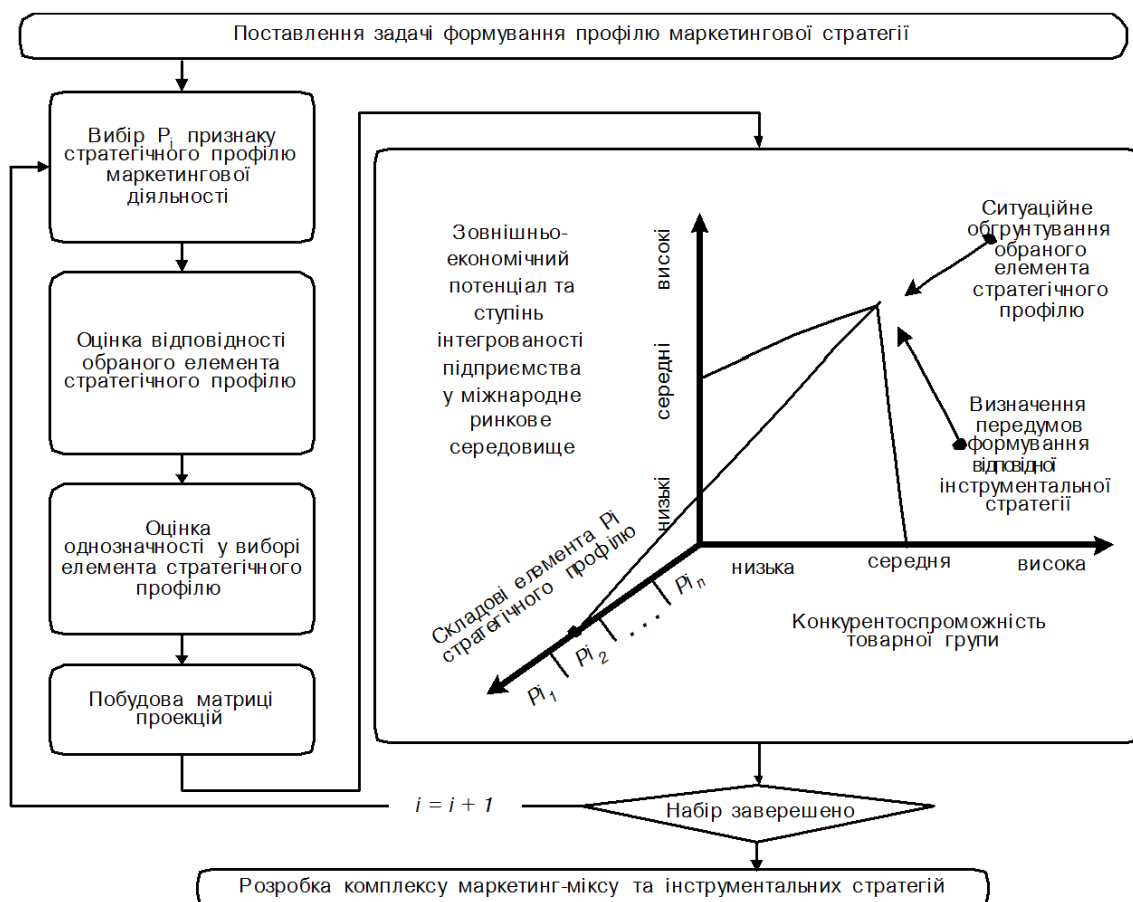


Рис. 2. Алгоритм обґрунтування складових стратегічного профілю та матриця побудови стратегій міжнародного маркетинг-міксу

Таким чином, проведені дослідження щодо побудови стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволяють оптимізувати процес розробки міжнародної маркетингової стратегії й вимагають подальшого теоретичного розроблення питань, пов'язаних з оцінкою рівня зовнішньоекономічного потенціалу й інтенсивності міжнародної конкуренції.

УДК 658.012.2

Плоха О. Б.

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНКИ СТАНУ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

In the article the methodical approach to conduct the estimation of the planning system condition at the enterprise is offered. The estimation of the planning system condition is based on the exposure of aggregate of functions of planning with the following determination the accordance degree of these functions to the objectively necessary state by means of integral index.

Планова діяльність більшості вітчизняних підприємств не відповідає умовам їх функціонування на сучасному етапі. У процесі аналізу планової

Література: 1. Азарян Е. М. Международный маркетинг. — К.: ИСМО МО Украины, НВФ "Студцентр", 1998. — 200 с. 2. Багиев Г. Л. Международный маркетинг / Г. Л. Багиев, Н. К. Моисеева, С. В. Никифорова. — СПб., 2001. — 512 с. 3. Коршунов В. И. Механизм маркетинговых исследований рынка. — Харьков: Основа, 2000. — 352 с. 4. Дей Д. Стратегический маркетинг. — М.: Изд. ЭКСМО-Пресс, 2002. — 640 с. 5. Циганкова Т. М. Управление международным маркетингом: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2001. — 132 с. 6. Поляков В. В. Прогнозирование мирового рынка. — М.: Экзамен, 2002. — 288 с. 7. Попов В. М. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, С. Ю. Муртузалиева. — М.: Финансы и статистика, 2001. — 384 с. 8. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия. — М.: ЗАО "Издательство "Экономика", 2002. — 560 с. 9. Черенков В. И. Международный маркетинг: Учебное пособие. — СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003. — 848 с. 10. Черенков В. И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции. — СПб.: Изд. С.-Петербург. ун-в., 2003. — 368 с.

Стаття надійшла до редакції
11.10.2004 р.

© Плоха О. Б., 2004