

УДК: 351.824.1:339.13.021:339.146

М.В.МІРОШНИК, к.е.н., доц., НТУ «ХП», Харків
Г.О. ДЕМ'ЯНЕНКО, магістр, НТУ «ХП», Харків

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОРУ ЙОГО РИНКОВОЇ СТАЛОСТІ

Збутова політика підприємств-виробників продукції як вид діяльності з фізичного і комерційного розподілу товарів, повинна базуватися на чітко сформульованих і позначених цілях і завданнях, що адаптовані до ринкових умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Проаналізовані основні фактори зовнішнього середовища підприємства, визначена їх виникнення і впливу на збут продукції, модель багатопроменевої зірки сканування зовнішнього середовища виробника.

Sale policy of enterprises-producers products as a type of activity of physical and commercial distributing of commodities, must be based on the expressly formulated aims and tasks adapted to the terms of external and internal environment. The basic factors of environment of enterprise have been analysed, possibility of their origin and influence to the sale of products have been determined, the model of multibeam star of scanning factors of external and internal environment of producer has been constructed.

Ключові слова: зовнішнє середовище, ринок, ефективність, збутова діяльність.

Вступ. Економічну основу функціонування промислових підприємств в умовах ринкової економіки становить обґрунтований ними вибір послідовного здійснення функцій управління з використання всіх існуючих ресурсів для створення нової ринкової вартості, головним аспектом ефективності якої є активізація підприємством всього комплексу виробничого потенціалу та адаптації його до мінливих умов зовнішнього середовища.. Робота промислових підприємств в нових економічних умовах передбачає також реструктурування всіх функціональних сфер діяльності, скорочення неконкурентоспроможних виробництв або повна їх ліквідація, переорієнтація або диверсифікація. За умовою посилення конкуренції на промисловому ринку головним завданням системи управління стає забезпечення підприємством оптимальної частки ринку, збереження позицій на ньому та досягнення переваг над конкурентами. Означена перебудова та трансформація підприємств у напрямку ринкової економіки передбачає розробку концепції загального управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства, основу якої складає збутова діяльність. Теоретично та практично обґрунтовано, що головною метою збуту є реалізація економічного інтересу виробника (одержання підприємницького прибутку) на основі задоволення платоспроможного попиту

споживачів. При цьому важливою умовою досягнення максимального рівня прибутку вітчизняними підприємствами-виробниками стає розробка власної виробничо-збутової програми на основі комплексного аналізу факторів зовнішнього середовища.

Постановка задачі. Все вищезначене обумовило актуальність і мету обраного дослідження, а саме визначення стратегічних напрямків формування ефективної збутової діяльності підприємства-виробника на основі комплексних досліджень факторів внутрішнього і зовнішнього середовища з метою мінімізування їх негативного впливу та максимізації позитивного.

Методологія. Теоретико-методологічну базу досліджень склали теоретичні положення маркетингу, дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів в області збутової діяльності промислового підприємства, звіти відділу збуту і маркетингу виробника промислової продукції.

В процесі дослідження були використані такі методи: системний аналіз, експертний аналіз та методи таксономії – безпосередньо для побудови інтегральних показників при визначенні впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність збутової діяльності та визначення їх рангу.

Результати досліджень.. У виробничій діяльності підприємств основними питаннями є постачання, виробництво та збут (реалізація) готової продукції. Під готовою продукцією розуміються закінчені виробництвом на даному підприємстві вироби, роботи та послуги, які мають бути пропоновані ринку як товари. Робота підприємств у нових економічних умовах передбачає реструктурування всіх функціональних сфер діяльності господарюючих суб'єктів, але головним чином це стосується сфери збуту готової продукції. Перехід на ринкову форму господарювання докорінно змінив підходи до планування та контролю збутової діяльності. Немає сумніву в тому, що для успішної роботи в ринкових умовах українським підприємствам необхідна комплексна структурна перебудова системи управління збутом, так як в умовах конкуренції головна задача системи управління збутом – забезпечення стабільності зростання ринкової частки та ринкова перевага підприємства над конкурентами.

Грамотно побудована система планування, організації та контролю збутової діяльності повинна забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Збутова діяльність підприємств здійснюється у межах збутової політики, планування якої відбувається на підставі загальної маркетингової концепції розвитку підприємства.

Науковці, економісти та спеціалісти з ринку виділяють три групи факторів: за

сферою впливу, за характером впливу та за тривалістю впливу, які на макро- та мікроекономічних рівнях впливають на організацію збутової діяльності на підприємстві та її ефективність. За сферою впливу виділяють зовнішні (на рівні діяльності, галузі, регіону), базові (визначають організацію системи збуту на макро- та мікроекономічному рівнях та її ефективність), доповнюючі (коригують елементи збутової системи, підвищують її ефективність) та внутрішні (на рівні підприємства, структурного підрозділу, робочого місця) фактори.

За тривалістю впливу вони можуть бути постійними та тимчасовими, а за характером впливу економіко-фінансовими (тип економіки; ступінь загальної макроекономічної ситуації в державі; стан розвитку економіки країни, який включає стан розвитку промислового виробництва, рівень інфляції, стан грошового обігу і надійність національної грошової одиниці, рівень стабільності економічної кон'юнктури і ємність товарного ринку, рівень монополізму у виробництві та у сфері реалізації, конкурентоспроможність продукції; фінансовий стан підприємства, систему розрахунків між партнерами та її стан; систему оподаткування, фінансування, кредитування, страхування та аудиту), організаційно-правовими (стан розвитку інфраструктури, що забезпечує здійснення збутової діяльності підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках; стан розвитку служб збуту та маркетингу, що безпосередньо забезпечують здійснення збутової діяльності; наявність на державному рівні пакету законодавчих документів, які, не обмежуючи самостійність підприємства, регулюють його підприємницьку діяльність (виробничу, комерційно-збутову). На нашу думку, до організаційних факторів слід також віднести такі фактори як розмір підприємства, його спеціалізацію, географічну локалізацію та віддаленість від підприємств-споживачів, кількість останніх та особливості їх попиту, наявність конкурентів, ставлення держави до виробничої, збутової та посередницької діяльності взагалі та ставлення безпосередньо промислових підприємств до збутових посередників та кінцевих споживачів. Ефективне розв'язання цих питань служить показником здатності підприємства до роботи в умовах ринкової економіки та наявності професіоналів у службах збуту та маркетингу.

Автори практично всіх проаналізованих літературних джерел [1-5] сходяться на думці, що в цілому збутова діяльність підприємства повинна орієнтуватись на такі складові, як отримання підприємницького прибутку в поточному періоді та забезпечення гарантії її отримання в майбутньому; максимальне задоволення платоспроможного попиту споживачів; тривалу ринкову стійкість підприємства,

конкурентоспроможність його продукції; створення позитивного іміджу на ринку та визнання з боку громадськості.

Слід підкреслити, що збутова концепція, яка сформульована на заставі цілей та завдань збуту, повинна відповідати загальній бізнес-концепції підприємства, прийнятому курсу (орієнтиру) дій останнього та служити базою для розробки його постачальницької, виробничо-технологічної, інноваційної та фінансової політик.

Макросередовище створює загальні умови функціонування підприємства та в більшості випадків, не носить специфічного характеру. Для його системного аналізу відокремлюють економічні, міжнародні, політичні та соціальні фактори. Ґрунтовний аналіз макросередовища дозволяє виявити основні тенденції розвитку економіки, окремих галузей народного господарства, правового забезпечення підприємницької діяльності суб'єктів господарювання, здійснення ними виробничо-збутової функції. При аналізі мікрооточення базуються на вивченні тих складових, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії (покупці, постачальники, конкуренти, посередники) та здійснюється з позиції аналізу цільових ринків, стану конкуренції та збутових мереж. Міжнародний досвід показує, що для проведення такого аналізу маркетологи збутових служб розробляють добре продумані опитувальні анкети й проводять анкетування, що дає можливість виявити найголовніше – потреби споживачів, а також досягнутий рівень задоволеності їх попиту.

Аналіз внутрішнього середовища охоплює різні сторони або зрізи всередині підприємства. На нашу думку проведення такого аналізу слід організовувати на постійній основі, використовуючи маркетинговий моніторинг у якості основного інструменту для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Практична реалізація означеного передбачає чотири основних етапи:

- виявлення тенденцій можливих змін середовища, або, безпосередньо, самих змін, що вже мали місце та визначення їх впливу на діяльність підприємства;
- проведення постійного моніторингу тенденцій і подій зовнішнього середовища, специфічних для галузі, що аналізується;
- прогнозування майбутніх змін середовища (потребує аналізу факторів, які безпосередньо впливають на зміни економіки, політики, законодавчого поля, демографічного та соціально-культурного середовища, моделювання попиту, його платоспроможності та прогнозування обсягів збуту);
- проведення якісної і кількісної оцінки визначених майбутніх змін середовища,

їх впливу на ринкову сталість підприємства, майбутні обсяги виробництва та збуту.

Реалізація означеного алгоритму здійснювалась нами на базі лідера ринку керамічної плитки ЗАТ «ХПЗ» шляхом сканування середовища підприємства за такими факторами внутрішнього середовища як «підприємство», підфакторами виступали: фінансове становище, рівень інноваційності існуючої продукції та перспективи впровадження інноваційної політики, відповідність технології виробництва світовим стандартам.

У якості факторів зовнішнього середовища аналізувались споживачі, конкуренти, постачальники сировини та матеріалів, економічне та політичне оточення, демографічний і науково-технічний фактор та їх вплив на виробничо-збутову діяльність заводу. Результати проведеного дослідження та комплексного аналізу показали, що суттєвий вплив на функціонування заводу-виробника оказують фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу.

До факторів непрямого впливу ми віднесли:

- економічні (нестабільність економічної ситуації в Україні у зв'язку зі світовою фінансовою кризою; падіння платоспроможності населення; значне скорочення темпів будівництва; скорочення обсягів кредитів);

- політико-правові (політична ситуація в державі; недосконалість і нестабільність законодавчої бази);

- міжнародні (складність виходу на зовнішній ринок внаслідок високого рівня конкуренції; активна експансія ринку керамічної плитки України іноземними компаніями). В цілому серед імпортерів керамічної плитки налічується 41 країна. Основними імпортерами керамічної плитки є Польща, Білорусь, Росія, Іспанія

- географічні (вигідне географічне положення, близькість до ринків збуту та наявність кваліфікованих трудових ресурсів; наявність власної сировинної бази).

Дія факторів зовнішнього середовища прямого впливу (конкуренти, споживачі, постачальники) аналізувалась нами за допомогою SWOT – аналізу. Конкурентні переваги «ХПЗ з погляду їх стійкості, ми розділили на дві групи: переваги нижчого порядку і переваги вищого порядку. До переваг нижчого порядку ми віднесли наявність власної сировинної бази та використання особливої білої глини, яка добувається в Україні; Перевагами вищого порядку виступили:

- 16-ти ступінчастий контроль якості від закупівлі сировини до кінцевої стадії виробництва -пакування готової продукції.

- екологічність сировини і безпека технологічного процесу;

- постійне оновлення, модернізація та впровадження інноваційного устаткування і технологій;
- виробництво окремих видів плитки за інноваційною технологією одноразового випалення.
- співпраця з італійськими виробниками керамічної плитки;
- членство заводу-виробника у складі керамічної групи «Голден Тайл»

Результати проведеного дослідження наведено у табл.№1

Таблиця 1 - SWOT – аналіз факторів впливу на виробничо-збутову діяльність ЗАТ «Харківський плиточний завод»

Можливості	Сильні сторони
<ul style="list-style-type: none"> • витіснення європейської продукції з нижнього і середнього цінних сегментів; • розширення ділового, житлового і інфраструктурного будівництва; • зростання попиту на плитку нішевого асортименту (плитку для басейнів, кислотостійку плитку); • доступність керамічної плитки вітчизняного виробництва для населення в порівнянні з іноземними аналогами; • процеси інтеграції і глобалізації; 	<ul style="list-style-type: none"> • популярність торгової марки і репутація надійності виробника (• членство у складі керамічної групи «Голден Тайл»; • впровадження нового технологічного комплексу (італійська лінія фірми «Barbieri & TaroZZi», потоково конвеєрна лінія італійської компанії «Sacmi», устаткуванні італійської компанії «КЕМАК» для виробництва підлогової плитки;); • застосування енергозберігаючого устаткування; • проведення сертифікації продукції; • наявність фахівців високої кваліфікації;
Загрози	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • економічна і політична нестабільність; • посилення конкуренції між українськими, російськими, білоруськими і китайськими виробниками в нижньому цінному сегменті; • зменшення обсягів кредитування підприємств і населення, які були направлені на будівництво і реконструкцію будівель; • введення нових виробничих потужностей українськими виробниками-конкурентами; • зниження митної квоти на ввезення керамічної плитки (результат вступу України у ВТО); • зниження платоспроможності населення; • поява на ринку підприємств, які виготовляють вироби з фарфору; • сезонність попиту та виробництва керамічної плитки 	<ul style="list-style-type: none"> • складність переозброєння, модернізації та технологічного оновлення виробництва; • залежність від італійських виробників устаткування і технологій; • відсутність налагодженої системи взаємодії з підприємствами, що входять до складу керамічної групи «Голден Тайл»; • недосконалість існуючої маркетингової стратегії;

Результати проведеного SWOT – аналізу дозволили нам зробити висновок, що найбільш ефективною маркетинговою стратегією ЗАТ «Харківський плиточний завод» є стратегія зростання, яка базується на оптимальному збільшенні масштабів діяльності підприємства і стійких конкурентних перевагах. Більш того, членство

заводу-виробника в інтеграційному об'єднанні групи «Голден Тайл» дозволяє підприємству застосовувати стратегію внутрішнього зростання. Загальна місія маркетингової стратегія «ХПЗ» полягає у розширенні частки ринку керамічної плитки України до 65% шляхом удосконалення власної продукції, активізації інноваційного-інвестиційного потенціалу, впровадження ефективної товарної та асортиментної політик, застосування цінової політики, що адаптована до змін зовнішнього середовища

На сучасному етапі завод-виробник у якості конкурентної стратегії використовує дві основні стратегії: стратегію диференціації (виробляє керамічну плитку серії «Преміум» – це повноцінні дизайн-колекції плитки, які включають облицювальну і підлогову плитку; плитку серії «Класик» як одну з найпопулярніших керамічних плиток на території СНД, що відповідає всім необхідним стандартам якості та виготовлена з екологічно чистої сировини., що дозволяє виводити на ринок керамічну плитку зі специфічними властивостями, які відрізняють її від товарів конкурентів та забезпечують залучення більшої кількості покупців; модифіковані дизайни для всіх типів розмірів плитки: «Леонардо», «Джотто», «Верба», «Сільвія») та функціональну стратегію, як стратегію, що визначає та забезпечує ринкову спрямованість функціональних (служб в рамках загальної стратегії). До основних функціональних стратегій, які є оптимальними для підприємстві в умовах сьогодення ми віднесли:

- маркетингову стратегію розвитку ринку з орієнтацією на нові цільові групи споживачів, географічне розширення, розробку інноваційних товарів, в якій найбільш повно відображається взаємозв'язок окремих складових маркетингового комплексу. Її лозунг для ЗАТ «ХПЗ» може бути сформульовано наступним чином: «Дослідження незадовільних потреб цільових груп споживачів, розробка товару, що відповідає їх очікуванням і ефективно його просування на ринку»;

- виробничу стратегію, основу якої становить створення і розвиток висококонкурентного виробничого потенціалу підприємства і системи управління ним, яка реалізується у вигляді виробничої підсистеми, що призначена для випуску конкурентоспроможного товару. Для «ХПЗ» ця стратегія полягає в повномасштабній модернізації заводу, впровадженні нових технологій виробництва керамічної плитки і нарощуванні виробничих потужностей.

- стратегію загального управління, суть якої у створенні ефективної АСУ.

•соціальну стратегію – стратегію управління персоналом, в тому числі створення ефективної системи підбору, найму, навчання і перекваліфікації персоналу, стимулювання і використання праці робітників, впровадження ефективних методів стимулювання. Для «ХПЗ» реалізація даної стратегії полягає в підвищенні кваліфікації працівників, спільній роботі і обміні досвідом з італійськими фахівцями, а також у використанні ефективної системи мотивації для підвищення зацікавленості в результатах своєї праці

Реалізація означених стратегій дозволить заводу-виробнику активно розширювати частку ринку як в Україні, так і на зарубіжних ринках, ринковий потенціал яких представлено на рис.1

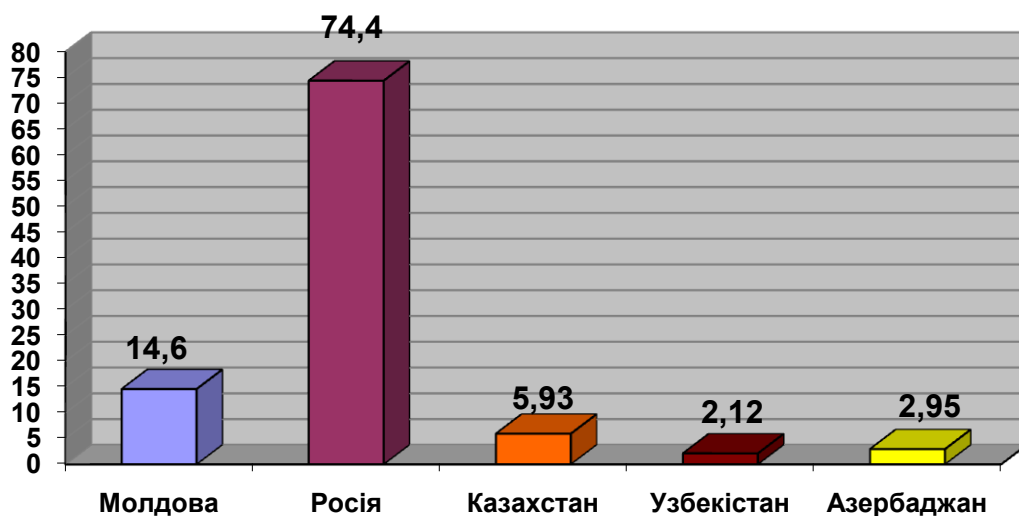


Рис.1 - Експортний потенціал заводу-виробника

У розрізі регіонів лідирують наступні фірми та об'єднання:у Молдавському регіоні -«Magnic Metall» (2,53%), ТОВ "Verix-Group"(2,37%), ТОВ "Сирокко"(3,76%) та ТОВ "Шериф" (4,52%);у Російському регіоні – ТОВ «Торговий Дом Авантаж», частка якого становить 44,84%.У зв'язку з тим, що плитка – товар сезонного попиту, експортна політика виробника реалізується шляхом регуляції обсягів відвантажень помісячно та поквартально, причому з січня по червень включно повинно бути реалізовано 20% від загального обсягу щомісячної експортної реалізації, а з липня по грудень, коли попит на внутрішньому ринку достатньо високий, експортні продажі складають тільки 10%.

За результатами проведеного дослідження та деталізацією факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (а саме: підприємство; споживачі, конкуренти, постачальники сировини та матеріалів, економічне та політичне оточення, демографічний і науково-технічний фактор) нами була розрахована ймовірність їх впливу на ефективність збутової діяльності виробника та

побудована багатопроренева зїрка –рис.2. За мїнїмальну допустиму зону ймовїрностї позитивного впливу фактору нами прийняте значення, яке дорївнює 0,51, отримане значення фактору менше нїж 0,5 свїдчить про його негативний вплив на збутову дїяльнїсть в цїлому

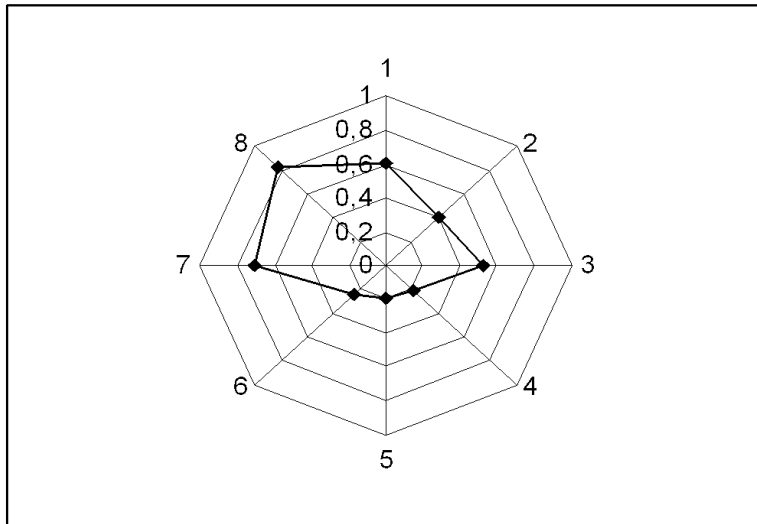


Рис. 2 - Зїрка сканування середовища пїдприємства

Побудова багатопрореневої зїрки сканування дає наочне уявлення щодо позитивного та негативного впливу променїв сканування на певний параметр збутової дїяльностї пїдприємства. При аналізї інших видїв дїяльностї структури пїдфакторїв слїд коректувати, адаптуючи їх до аналізуємого процесу комерцїйно - виробничої дїяльностї пїдприємства. В свою чергу подальший аналіз причин негативного впливу визначених факторїв дозволяє своєчасно мїнїмізувати величину впливу та ризик їх виникнення у майбутньому, адаптуючи і спрямовуючи розробку збутової полїтики до зменшення впливу проблемного поля зовнїшнього середовища або повного його уникнення.

Висновки: Обґрунтована значущїсть планування, організації та контролю збутової дїяльностї пїдприємств в умовах ринкової економїки. Визначено, що проведення аналізу внутрїшнього і зовнїшнього середовища потребує застосування маркетингового монїторингу, реалїзація етапїв якого була здїйснена на прикладї вїтчизняного пїдприємства-виробника плиточної продукції.

Проаналїзованї основнї фактори сканування середовища пїдприємства, визначено, що в умовах конкурентного тиску пїдприємство-виробник має певнї проблеми, пов'язанї зі збутом продукції. За результатами дослїджень побудована багатопроренна зїрка сканування факторїв внутрїшнього та зовнїшнього середовища пїдприємства, деталїзація та аналіз параметрїв якої становить основу для прийняття управлїнського рїшення щодо мїнїмїзації негативного або

максимізації позитивного впливу означених факторів.

Список літератури: 1. *Головкіна Н.В.* Стимулювання збуту: теорія, практика і перспективи // *Маркетинг в Україні.*—2003. - № 2.—С. 47-52. 2. *Клівець П.Г.* Стратегія підприємства: Навч. посіб. / *П.Г. Клівець К.*: Академвидав, 2007. — 320 с. 3. *Котлер Ф.* Маркетинг, менеджмент: Експрес-курс/*Філіп Котлер*, Пер. з англ. Т. Виноградова.—СПб.: Пітер. 2004.—495 с. 4. *Малхорта, Нереш К.* Маркетингові дослідження: Практичне керівництво. — 3-є вид. / *Малхорта, Нереш К.*; Пер. з англ. — М.: Вільямс, 2002. — 960с. 5. *Савицька Г.В.* Аналіз господарчої діяльності підприємства: Навч. посіб. / *Г.В. Савицька.* — 7-е вид., випр. — Мн.: Нове знання, 2002. — 704 с. 6. www.ukrstat.ua. 7. www.all-biz.info

Подано до редакції 29.11.2010