

розвитку (Постанова КМУ від 6.08.2014 р. №385), містить екологічні питання, не пов'язані з євроінтеграційними цілями, але визначені як загроза розвитку регіону. Саме на рівні регіону повинні вирішуватись питання управління ресурсами та відходами, попередження забруднення довкілля, моніторингу стану середовища, запобігання та ліквідація наслідків надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру. Прийняті КМУ 1.04.2014 р. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади та Концепція реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища (31.05.2017р.), започаткували реформу децентралізації влади, передачу повноважень в сфері екології на найнижчий рівень управління, відповідну фінансову децентралізацію та посилення контрольних функцій з боку держави. Окремі процеси вже започатковані і мають незворотній характер. Реформування приведе до ліквідації профільних департаментів у державних адміністраціях, перерозподілу функцій та повноважень Державної природоохоронної служби, передачі місцевим громадам низки функцій з нагляду (контролю), активізації роботи громадських інспекторів з охорони навколишнього природного середовища. Узагальнюючи реалії, що склалися, доцільно провести чіткий перерозподіл повноважень, визначити конкретні завдання для кожного рівня екологічного управління, зокрема, сформувати план імплементації положень Угоди на регіональному рівні, забезпечити їх послідовність та спадкоємність, позначити конкретних виконавців планів імплементації, залучення їх до спільних дій, визначити терміни виконання, повсюдно в структурі апарату управління об'єднаних громад створити підрозділи, що займаються питаннями екології, оцінити ступінь цільового освоєння коштів природоохоронних фондів місцевих бюджетів, зобов'язати суб'єктів управління вчасно надавати інформацію про стан виконання екологічних положень Угоди. Подальші дослідження мають бути сконцентровані на аналізі ефективності імплементації екологічних положень Угоди, визначенні заходів попередження недостатньої результативності та розробці механізмів вирішення поточних питань.

Література:

1. Угода про асоціацію між Україною та ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eu-ua.org/tekst-uhody-pro-asotsiatsiiu>
2. Середньостроковий план пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік. Розпорядження КМ України від 3.04.2017 р. № 275-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/275-2017-%D1%80>
3. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020». Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
4. Регіональний контекст виконання екологічної складової Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Дослідження. Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля»/ Кол. авторів: Андрусевич Н., Андрусевич А., Баранецький Т., Булгакова М., Козак З., Хомякова О. – Львів – 2017. – 189с.

СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

О.Г. Бровкова, к.е.н., доцент

А.О. Коцага, студентка

Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

В умовах становлення ринкових відносин в Україні, невід'ємною частиною яких є конкурентні відносини, актуальною стає проблема стратегічного планування конкурентної поведінки фірми, що дало б змогу досягти успіху в довгостроковій перспективі.

Більшість українських фірм підходять до вибору конкурентної стратегії відповідно до обставин. Як наслідок, фірми часто змінюють стратегічний курс, що призводить до неможливості досягти високих фінансових результатів та забезпечити подальший розвиток бізнесу. Відсутність у багатьох українських фірм процесів планування та формування стратегії діяльності, зокрема конкурентної стратегії, веде до їх неконкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку та до неминучого краху в майбутньому.

Для кожного підприємства, що розвивається, рано чи пізно настає момент, коли його починають не задовольняти характеристики вітчизняного ринку, політичний клімат чи економічні умови в державі, тому виникає питання виходу підприємства на зовнішні ринки. Для України це досить актуальне питання, але нестача фінансових засобів, поганий стан основних засобів, невідповідність продукції міжнародним стандартам, а також застарілість технологій, є, для багатьох підприємств, одними з основних причин, що перешкоджають виходу на закордонні ринки.

Але в Україні існують підприємства, продукція та послуги яких є конкурентноздатними не тільки на вітчизняному ринку, а потенціал виробництва перевищує внутрішні потреби країни. Тому для збільшення

обсягу продажу продукції та більш ефективного використання виробничих потужностей цим підприємствам необхідно шукати нові ринки збуту компанії, що вирішила вийти на іноземний ринок, необхідно взяти до уваги існування безлічі обмежень і перешкод у міжнародній торгівлі – як у країні, на ринок якої воно збирається вийти, так і в своїй власній.

Дане питання на сьогоднішній день є надзвичайно актуальним, адже в ринкових умовах створюються все більше підприємств, що мають бажання розвиватися, розширюватися, отримувати більший прибуток тощо. Для того, щоб обрати правильну стратегію, необхідно спиратися на вже визначені класифікації стратегій виходу підприємств на зовнішні ринки, які були створені та описані багатьма дослідниками: Г.Л. Азоев, Г. Ассель, Г.Л. Багієв, Л.В. Балабанова, Д. Дей, П. Дойль, М.М. Єрмошенко, В.С. Єфремов, В.К. Істамов, Н.В. Карпенко, К.Л. Келлер, Ф. Котлер, Д. Крєвенс, Н.В. Куденко, Ж.–Ж. Ламбен, М. Мак–Дональд, К.І. Редченко, А.О. Старостіна, О. Уолкер–молодший, Г. Хулей, Дж. О’Шонессі тощо. Необхідно володіти інформацією стосовно всіх стратегій виходу підприємств на зовнішні ринки збуту, розрізнити їх та правильно обрати стратегію для свого підприємства, адже від вибору стратегії залежить і подальший результат.

Стратегія – це модель узагальнення дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координування і розподілу ресурсів фірми, тобто розробка стратегії фірми полягає в розробленні планів досягнення цілей, в якому передбачені можливості фірми. Під час розробки стратегії фірми користуються певними показниками [1].

Стратегія виходу підприємств на зовнішній ринок – алгоритм дій підприємства, стратегічне планування конкурентної поведінки фірми, що дає змогу досягти успіху в довгостроковій перспективі шляхом розширення підприємства, виходу на нові ринки збуту.

У теорії та практиці міжнародного бізнесу існує три групи глобальних стратегій виходу на зовнішній ринок: стратегії інтернаціоналізації, стратегії сегментації та стратегії диверсифікації.

Стратегія інтернаціоналізації полягає в освоєнні нових, закордонних ринків, використовуючи не тільки розширення експорту товарів, але й експорту капіталів, коли закордоном створюються підприємства, що випускають в колишніх країнах–імпортерах товари, минаючи обмежувальні торгові бар’єри та використовуючи переваги дешевої робочої сили та багатой місцевої сировини [2].

Стратегія сегментації полягає в поглибленні степені насичення товарами та послугами, що пропонуються всім групам споживачів, вибір максимальної глибини ринкового попиту, вивчення найдрібніших його відтінків.

Сегментація розподіляється на два етапи: макросегментація (ідентифікація «ринків товару») та мікросегментація (виявлення всередині кожного ідентифікованого ринку «сегменти» споживачів).

Сегментація зазвичай відбувається за принципами: географічним, психографічним, поведінковим, демографічним тощо. Міжнародна сегментація має три підходи:

- ідентифікація кластерів країн з попитом на схожі товари;
- ідентифікація сегментів, що мають місце в усіх чи багатьох країнах;
- вихід на різні сегменти в різних країнах з одним товаром [3].

Обираючи правильну стратегію для підприємства, необхідно враховувати характеристики, позицію, стан підприємства та визначити стратегію за певними ознаками:

- форма руху капіталу (експорт, кооперація, трансфер капіталу під власну відповідальність, спільне підприємництво на базі підприємств з сумісними інвестиціями, пряме інвестування);
- рівень витрат, пов’язаних з виходом на зарубіжний ринок;
- ступінь привабливості інвестування.

Вибір найефективнішого способу (стратегії) вимагає комплексних розрахунків і обґрунтувань. Матричне представлення способів виходу на зовнішній ринок, з врахуванням останніх двох характеристик ілюструє рис. 1.

Стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов’язані з основними видами діяльності фірми області. Стратегія диверсифікації передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків. При цьому товари можуть бути новими для всіх підприємств, працюючих на цільовому ринку, або тільки для даного підприємства. Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми у віддаленому майбутньому. Вона є найбільш ризикованою та потребує значних витрат [5].

Висновки. Розробка ефективної стратегії діяльності підприємства на зовнішньому ринку прямо залежить від чіткого і правильного формулювання цілей та завдань цього підприємства на кожному з окремих цільових сегментів ринку. В умовах міжнародної конкуренції в різних областях на підприємствах необхідно чітко визначити і класифікувати стратегії управління при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Серед них виділяють франчайзинг, експортну стратегію та глобальну стратегію.

		← Привабливість інвестування		
		Висока	Середня	Низька
Витрати з проникнення на ринок	Низькі	Підприємство повної власності за кордоном	Складальне підприємство	Франчайзинг
	Середні	Спільне підприємство на паритетних засадах (рівні умови)	Промислова кооперація (підрядне виробництво)	Контракти з продажу ліцензій, ноу-хау
	Високі	Експортний продаж через власне представництво	Управління за контрактом	Експорт через агентів або дистриб'юторів

Рисунок 1 – Порівняльний аналіз основних форм участі підприємства на міжнародних ринках [4]

З позицій міжнародного бізнесу критично важливим є також вибір базисної стратегії, що визначає характер продукції, яка просувається на ринок іншої країни. Альтернативні товарні стратегії передбачають формування стратегії для існуючих та нових товарів, призначених для реалізації в умовах існуючих та нових ринків. Серед них виділяють стратегію проникнення на ринок, стратегію розширення (розвитку) ринку, стратегію розробки нового товару, стратегію диверсифікації.

Література:

1. Навчальний посібник для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗ. Рекомендовано МОН / Дикань Н.В., Борисенко І.І. – К., 2008. – 389 с.
2. Козак Ю. Г. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [Навчальний посібник; 3-тє вид.] / Ю. Г. Козак. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.
3. Кузьміна Т.О. Міжнародна система стандартизації та сертифікації. [Навчальний посібник] / Т.О. Кузьміна. – К.: Центр навчальної літератури, 2011. – 450 с.
4. Багиев Г. Л. Международный маркетинг [Текст] / Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. – СПб, 2011. – 512 с.
5. Стратегія диверсифікації [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.refine.org.ua>

ОЦІНКА РИЗИКУ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Г.А. Дорошук, к.е.н., доцент

Г.О. Граціотова, аспірант

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса

В сучасних умовах особливого значення набуває здійснення змін на підприємствах, що сприяє їх сталому розвитку та створює умови для прискореного зростання національної економіки. Однак впровадження змін характеризується підвищеним ризиком, який є стримуючим чинником для реалізації підприємствами свого інноваційного потенціалу. При відмові від змін виникає ризик невикористаних можливостей, що також негативно позначається на економічних показниках діяльності підприємства. Це зумовлює потребу у впровадженні змін на підприємстві положень сучасної ризикології, які передбачають активну позицію, спрямовану на комплексне обмеження ризику в управлінні змінами.

Вивченням ризиків при управлінні змінами займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені як Ансофф І. [1], Бланк І.А. [2], Віханський О.С. [3], Гурнак О.В. [4], Диба М.І. [5], Дорошук Г.А., Камінський А.Б. [6], Крилов С.І. [7], Кузьмін О.С. [8], Піскунов Р.О. [9], Таран О.В. [10]. Але ця проблема не є цілком вирішеною: немає чітко розроблених рекомендацій щодо зниження ризиків в процесі впровадження змін. Мета роботи – проаналізувати поняття «ризик змін», види ризиків змін, етапи оцінки ризиків змін, методи оцінки ризиків змін, інструменти та підходи оцінки ризиків змін.