

## **ВИБІР ВІТЧИЗНЯНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ СТРАТЕГІЇ ПРИ ВИХОДІ НА ЗАРУБІЖНИЙ РИНОК**

За допомогою стратегічного менеджменту підприємства реалізують свої міжнародні цілі, тобто стратегічний менеджмент дозволяє створити та розробити необхідні стратегії, що дозволять ефективно використовувати ресурси підприємств.

Стратегічний менеджмент – це процес прийняття та здійснення стратегічних рішень, центральною ланкою якого є вибір, що заснований на зіставленні власного ресурсного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Стратегія якісно визначається, узагальнюючи модель довгострокових дій підприємства, які йому необхідно здійснювати для досягнення поставленої мети через розподіл та координацію своїх ресурсів. Тобто для виходу на новий зарубіжний ринок підприємство повинно спочатку вибрати стратегію, а потім її створити.

Дослідивши процедури вибору стратегій в економічній літературі можна виділити декілька підходів, що були розроблені вітчизняними та зарубіжними економістами та науковцями щодо обґрунтування стратегічного вибору підприємства. До основних чинників, які впливають на вибір стратегії, належать: цілі підприємства, пріоритети керівництва, кваліфікація персоналу, конкурентні переваги, витрати на виробництво та збут продукції, фінансові ресурси підприємства, розмір підприємства, стадія життєвого циклу підприємства та особливості його продукції, привабливість ринку, стан ринку та позиція підприємства на цьому ринку, стратегії конкурентів, стратегічний потенціал підприємства, ступінь залежності від зовнішнього середовища, фактор часу тощо.

Існує певний алгоритм вибору стратегій підприємством, котрий являється загальним для будь-якої форми підприємництва. Першим етапом є стратегічний аналіз. На даному етапі аналізуються фактори зовнішнього середовища, що будуть впливати на функціонування підприємства; аналізується поточне становище підприємства, його стратегічні цілі, завдання та перспективні напрямки діяльності, рівень конкурентоспроможності; розглядаються потенційні переваги та ресурсна база підприємства; визначається вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стратегічний вибір підприємства. Наступним етапом вибору стратегії є моделювання й оцінка впливу зовнішніх факторів на функціонування підприємства та реалізацію стратегічних напрямків діяльності; визначення й аналіз основних стратегічних альтернатив; обґрунтування стратегічного вибору підприємства. Третім етапом являється розробка стратегії розвитку підприємства; поетапна розробка конкретних стратегічних планів з урахуванням можливих змін в умовах функціонування

підприємства; розробка управлінських рішень і комплексу заходів щодо реалізації цих рішень. На останньому етапі оцінюється ефективність розроблених заходів і результатів реалізації стратегічних планів підприємства; проводиться оцінка прогнозованих результатів від реалізації, організаційне забезпечення стратегічного вибору підприємства.

За допомогою даного алгоритму обирається стратегія, яка більш всього підходить підприємству. Не менш важливим чинником вибору стратегії являється розмір підприємства, що оцінюється в більшості країн за кількістю працюючих осіб, тобто за чисельністю персоналу.

Нові ринки вважаються привабливими та перспективними для розвитку міжнародного бізнесу вітчизняними підприємствами. Вони мають такі особливості, як підвищення конкурентоспроможності, великі фінансові можливості, розширення діяльності тощо.

Для досягнення стратегічного успіху на нових ринках підприємству потрібно бути готовим ризикувати, воно повинно мати підприємницький підхід, хорошу поінформованість щодо смаків і уподобань споживачів, швидко реагувати на нові напрями розвитку ринку, розробляти адекватні стратегії. Щоб розвиватися на нових ринках, підприємства мають дотримуватися наступних рекомендацій: при дефіциті фінансових ресурсів можна створювати стратегічні союзи з іншими підприємствами, щоб отримати потрібний досвід і можливості; для досягнення лідерства можна застосувати стратегію диференціації, спрямовану на підвищення якості товару; слід активно вдосконалювати технологічний процес, підвищувати якість продукції, організовувати нові канали збуту; потрібно освоювати нові споживчі сегменти, шукати нові способи використання товарів, розширювати географію діяльності; необхідно використовувати інформаційну та іміджеву рекламу для ознайомлення споживачів із товарами, формувати в них позитивне враження про підприємство; варто знижувати ціни для залучення нових споживачів; треба бути готовими до появи на ринку сильних, фінансово потужних конкурентів, які застосовують агресивні стратегії.

Залежно від частки ринку, куди вийшло підприємство, підприємства поділяють на лідерів, переслідувачів, послідовників та аутсайдерів. Для досягнення своїх цілей підприємства на нових ринках застосовують різні стратегії, які, на думку підприємств, найефективніше працюватимуть.

Коли вітчизняне підприємство виходить на новий ринок, воно зіштовхується з такими бар'єрами, як інші традиції ведення бізнесу, невідомі конкуренти, недостатня конкуренція українського підприємства, невизнаність в багатьох країнах та недовіра до українського народу тощо. Тому при виборі стратегії треба приділяти велику увагу до багатьох факторів та чинників, як можуть вплинути на вибір та реалізацію вибраною стратегії.



ДВНЗ  
«Українська академія банківської справи  
Національного Банку України»

Препринт серії UABS ME/2012/007

О. М. Луніка,  
студентка

Вибір вітчизняним підприємством стратегії при виході на зарубіжний ринок