

Кисіль Тетяна Володимирівна,
*аспірант кафедри маркетингу та УІД,
Сумський державний університет*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЇ ІМПОРТОЗАМІЩЕННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто наукові розробки, присвячені вибору та реалізації інноваційних стратегій. Автором запропоновано вдосконалити класичний підхід до стратегічних напрямів росту підприємства, а саме за допомогою стратегії імпортозаміщення. Визначено передумови впровадження даної інноваційної стратегії.

Ключові слова: інноваційна стратегія, маркетингові стратегії росту, стратегія імпортозаміщення, зона прибутку, споживач промислової продукції.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Сучасний стан ринкових відносин на території України супроводжується певними проблемами у формуванні конкурентоспроможних позицій підприємств машинобудівного сектору. Один із найголовніших факторів виживання та розвитку підприємницької діяльності – стратегічне планування. Раніше підприємствам можна було особливо не замислюватися над розроблення та реалізацією стратегій розвитку. Сьогодні ж ринок значно насичений товарами, йому притаманна висока конкурентна боротьба за споживача, тому стратегічне планування стало невід’ємною частиною ефективної діяльності підприємства.

Стратегія передбачає адекватне та своєчасне, а частіше і передбачуване реагування на сигнали ринкового середовища, нестандартні рішення, інноваційний підхід, аналіз та прогнозування ризиків, інтерактивні варіанти реалізації цілей підприємства. Саме тому, на сьогодні постала проблема перед промисловими підприємствами у їх здатності розроблення та реалізації власних стратегій. Маркетингові інноваційні стратегії дають можливість вирішувати дані проблеми, оскільки вони базуються, в першу чергу на аналізі середовища, в якому функціонує підприємство, його технічних можливостей, слабких сторін, ризиків та інших факторів з метою прогнозування сценаріїв розвитку подій та впровадженні новітніх стратегій. Розроблення стратегії підприємства проводиться в умовах невизначеності. Саме маркетингова стратегія сприяє врівноваженню між внутрішнім та зовнішнім середовищем діяльності суб’єкта господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над проблемою розроблення та реалізації маркетингових стратегій підприємства працювали такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Ф. Котлер [1], Ж. Ламбен [2], М. Портер [3], М. Дубініна [4], С.І. Генова [5], З.Є. Шершньова [6], С.С. Гаркавенко [7], В.Г. Герасимчук [7], С.М. Ілляшенко [8], Р.А. Фатхудинов [9].

Вони розглядали питання стратегії, маркетингового стратегічного планування, управління економічними процесами підприємства та управління їх елементами. Але, як зазначалося вище, їх розроблення стосовно формування, аналізу, впровадження та реалізації маркетингових стратегій на цей час потребують вдосконалення для сучасних бізнес-процесів.

Метою статті є формування теоретичних передумов впровадження стратегії імпортозаміщення в управлінні діяльністю підприємств машинобудівного сектору економіки країни.

Виклад основного матеріалу. Більшість вчених у своїх працях пропонують поєднання цілей і завдань стратегічних та інноваційних процесів. Аналіз і прогнозування векторів розвитку підприємства та джерел формування економічно-сталого функціонування доводить необхідність врахування інноваційного підходу при розробленні стратегії ведення бізнес-процесів. У сучасних умовах стратегічне планування забезпечує реалізацію науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок, перспективних напрацювань і, як наслідок, реалізацію цих програм повною мірою.

Підприємство як економічна система у своїй діяльності має головну мету – отримання прибутку у довгостроковій перспективі, досягнення якої можливе за умов виробництва та реалізації конкурентного продукту, здатного задовольнити потреби та побажання споживача повною мірою. Також необхідно враховувати, що діяльність підприємств машинобудівної галузі є основою для поповнення бюджету як окремих регіонів, так і держави в цілому. При цьому більшість гігантів та підприємств середньої ланки виробництва промислової продукції взаємозв'язані між собою. Тому державі вигідно сприяти даним учасникам ринкових відносин у виробництві та реалізації цілісного національного продукту з метою зосередження виробничих потужностей, робочих місць та фінансів у межах кордонів України і грошовий обіг повинен працювати на вітчизняні підприємства, їх модернізацію та розвиток.

Ці дві сторони, держава та бізнес, мають різні цілі та завдання, але сучасні умови диктують свої правила, за якими всі суб'єкти повинні співпрацювати для досягнення спільної мети, що будуть вигідними для кожної зі сторін. Інноваційне стратегічне планування повинне пов'язати воедино всі цілі.

Основні положення, які пояснюють необхідність застосування стратегічного планування, розкриває М. Дубініна [4]:

- підприємство є складною соціально-економічною системою. Воно створюється для певних цілей (одержання прибутку шляхом виробництва продукції або надання послуг) і характеризується наявністю ресурсів, порівнянням витрат на виробництво з результатами діяльності, складністю й динамічністю розвитку внутрішнього середовища;

- підприємство є відкритою системою, тому що на нього постійно впливають фактори зовнішнього оточення. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від його адаптаційних можливостей;

- кожне підприємство унікальне, тобто має свої особливості (ресурси, технології, кадри тощо). При вирішенні стратегічних завдань неможливо застосовувати стандартні прийоми (як у довгостроковому плануванні).

Ученими вже давно визначено базові стратегічні напрями розвитку підприємства. Широко відомими є стратегії, визначені М. Портером, які залежать від місця, що займає підприємство на ринку (цінове лідерство, продуктове лідерство та лідерство в ніші) та стратегії, сформульовані І. Ансофом на основі матриці «товар – ринок», залежно від ступеня новизни ринку і товару (проникнення на ринок, розвитку продукції, розвитку ринку та диверсифікації) [10]. Та все ж класичні моделі стратегічного планування у жорстких умовах

конкуренції та при мінливості зовнішнього середовища не дають векторів для підприємств, рухаючись за якими воно зможе досягти необхідних результатів. Тому важливими стало доопрацювання базових стратегій з урахуванням сучасних процесів.

На сьогодні відома значна кількість класифікаційних ознак, за якими науковці виділяють ту чи іншу інноваційну стратегію, але їх більшість не враховують ситуацію невизначеності при розробленні та ступінь ризику при реалізації.

Стратегія імпортозаміщення промислового підприємства – це системний підхід, який спрямований на зменшення питомої ваги імпортних матеріалів, сировини та комплектуючих у складі готової продукції підприємства, що надає можливість удосконалити контроль за якістю продукції, скоротити термін окупності, забезпечити повне завантаження власних виробничих потужностей, збільшити рентабельність підприємства за умови виявлення факторів ризику та їх оцінки [11].

Попередніми даними для стратегічного планування є аналіз товарної політики підприємства. При формуванні товарної політики підприємства необхідно спиратися на певну сукупність методологічних принципів, реалізація яких дозволяє забезпечити формування оптимального товарного портфеля. С.І. Генова серед таких принципів виділяє такі [5]:

- принцип довгострокової стратегічної орієнтації;
- принцип синергізму;
- принцип стратегічної гнучкості.

Принцип довгострокової стратегічної орієнтації передбачає формування товарного портфеля підприємства на основі постійного інноваційного оновлення та оптимізації асортименту продукції з метою забезпечення довгострокової фінансової та ринкової стійкості підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Принцип синергізму передбачає забезпечення взаємного доповнення та взаємної підтримки різних видів продукції або їх груп у товарному портфелі підприємства з метою формування та розвитку фінансово-інвестиційного потенціалу оновлення асортименту продукції на інноваційній основі.

Принцип стратегічної гнучкості передбачає формування динамічного товарного портфеля підприємства на основі оптимального співвідношення асортиментних позицій різного рівня ризику з метою забезпечення ринкової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Для врахування основних принципів формування оптимального товарного портфеля підприємства науковці виділяють різні методи прогнозування. На рис. 1 наведено типологію методів управління асортиментом продукції на підприємстві в стратегічному і тактичному планах.

Сучасна продукція підприємств машинобудівної галузі характеризується жорсткими вимогами до якості, як з боку споживачів цієї продукції, так і з боку міжнародних нормативних вимог. Реалії сьогодення такі, що досягти відповідності продукції суворим стандартам при застосуванні застарілого виробничого обладнання практично не можливо, або це потягне за собою не конкурентоспроможну собівартість продукції. Тому задля досягнення конкурентного паритету з імпортною продукцією, вітчизняним підприємствам необхідно модернізувати і виробничі потужності, що, крім підвищення якості, забезпечить зменшення виробничих витрат, скорочення термінів виробництва й у підсумку призведе до зменшення собівартості продукції.

Методи управління асортиментом продукції на підприємстві

Стратегічні методи управління асортиментом

Методи аналізу ринкової ситуації:

- SWOT-аналіз;
- концепція життєвого циклу товару;
- концепція кривої попиту;
- модель п'яти сил конкуренції М. Портера

Методи формування стратегії управління асортиментом:

- матриця «продукт-ринок» І. Ансофа;
- матриця Д. Абеля, О.В. Клавдієвої, М. Ковальова;
- матриця ринкових стратегій М. Портера

Методи оптимізації стратегії управління асортиментом:

- матриця BCG;
- матриця A.D.Little;
- матриця Hofer/Schendel;
- матриця GE/McKinsey;
- матриця Shell/DPM

Тактичні методи управління асортиментом

Методи визначення попиту:

- методи дослідження намірів споживача;
- експертні методи;
- статистичні методи

Методи економічного аналізу асортименту:

- ABC-аналіз;
- XYZ-аналіз;
- матриця «Маркон»;
- метод Дібба-Сімкіна

Методи розроблення плану продажів:

- лінійне програмування;
- нелінійне програмування;
- динамічне програмування;
- методи стохастичної оптимізації

Рисунок 1 – Типологія методів управління асортиментом [12]

Отже, виробничо-технічна база повинна відповідати рівню продукції, яка на ньому виготовляється. Тому вітчизняні підприємства для досягнення конкурентоспроможного положення на світовому ринку повинні виготовляти відповідний продукт, а для цього повинні відповідати виробниче оснащення. За таких умов виконується умова інноваційного балансу розвитку підприємства. У разі впровадження стратегій інноваційного розвитку промислового підприємства на базі застарілого виробничо-технічного оснащення підприємство зможе отримати лише незначний та короткотривалий ефект. На рис. 2 наведено рівні застосування стратегії імпортозаміщення.

Імпортозаміщення

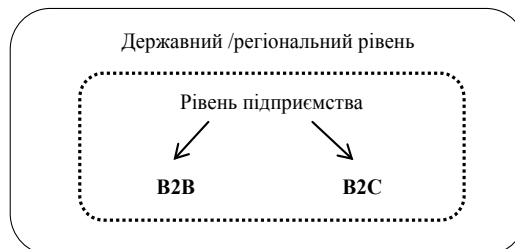


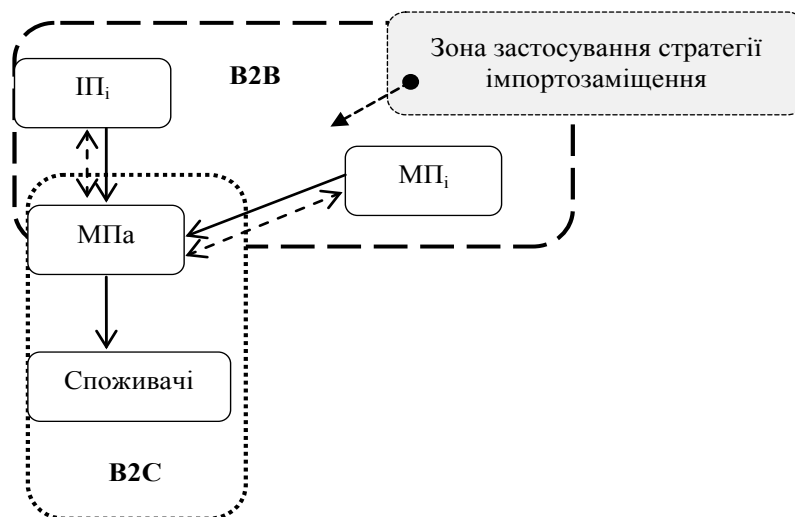
Рисунок 2 – Сфери застосування стратегії імпортозаміщення, (авторська розробка)

У даній праці ми розглядаємо сектор В2В, де підприємство при виготовленні промислового продукту залежить від багатьох чинників, особливо від постачальників сировини та комплектувальних.

Підприємства з неповним виробничим циклом перебувають в зоні залежно від інших машинобудівних підприємств, тому прийняття рішення стосовно впровадження новітніх стратегій інноваційного розвитку повинно бути обґрунтованим та фундаментальним, враховувати чинники ризику та сценарії розвитку подій з урахуванням усіх мікро- та макрочинників.

Тому з цього очевидно, що є раціональні мотиви для впровадження саме інноваційної стратегії розвитку підприємств машинобудівної галузі – стратегії імпортозаміщення.

На рис. 3 автором запропоновано схему застосування стратегії імпортозаміщення, виділено зону взаємозв'язків, які будуть розглядатися в подальших працях. Значна частина підприємств у структурі собівартості так чи інакше має позиції комплектувальних для виробництва устаткування саме імпортного походження, що обмежує самостійність та мобільність діяльності та вводить виробничі процеси в залежність від зовнішніх факторів впливу.



де $П_i$ – i -те іноземне підприємство, з яким взаємодіє вітчизняне машинобудівне підприємство у сфері постачання сировини, матеріалів, комплектувальних;

$МП_i$ – i -те машинобудівне підприємство, з яким взаємодіє аналізоване підприємство;

$МПа$ – машинобудівне підприємство, що аналізується

Рисунок 3 – Схема взаємодії між учасниками виготовлення та реалізації товару, (авторська розробка)

Після застосування стратегії імпортозаміщення відбудеться певна трансформація процесу виготовлення та реалізації продукції, схема якої наведена на рис. 4.



де $СП_{вн}$ – споживач промислової продукції на внутрішньому ринку, який отримує конкурентоспроможну продукцію вітчизняного виробника імпортній;

← - - - → інформаційні потоки;

→ постачання сировини, матеріалів, комплектувальних / готової продукції

Рисунок 4 – Трансформація процесу виготовлення та реалізації товару при застосуванні стратегії імпортозаміщення, (авторська розробка)

Підприємства, що прагнуть стабільного інноваційного розвитку без впливу зовнішніх обмежень повинні збалансувати у своїй діяльності фактори впливу на конкурентоспроможний товар, а саме: виробничо-технічна база, сучасні технології, кадри, взаємозв'язок між підприємствами галузі в рамках внутрішнього ринку.

Висновки. На сьогодні багато наукових розробок присвячено вибору та реалізації інноваційних стратегій на промисловому підприємстві. Але недостатньо уваги приділено такому важливому напрямку, як імпортозаміщення, не дивлячись на те, що воно дуже тісно пов'язане із впровадженням інновацій як у виробничий процес, так і у маркетинговий. Саме виробництво імпортозаміщувальної продукції здатне стати рушійною силою модернізації вітчизняної економіки та забезпечити покращання платіжного балансу країни. Саме стратегія імпортозаміщення за умови її доречного застосування здатне забезпечити довгострокову діяльність підприємства у зоні прибутковості. Саме такий підхід дасть змогу випускати та реалізовувати конкурентоспроможний товар на базі вітчизняних підприємств.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні методики та критеріїв, за якими підприємство, проаналізувавши свою діяльність, зможе чітко визначитися у необхідності застосування стратегії імпортозаміщення.

1. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2003. – 1056 с.
2. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж. Ламбен. – СПб. : Питер, 2007. – 800 с.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
4. Дубинина М.В. Стратегическое планирование на машиностроительном предприятии (на примере предприятий бытового машиностроения) : автореф. дис... канд. экон. наук : 08.06.01 / М.В. Дубинина. – Донецк, 1999. – 19 с.
5. Генова С.И. Оптимизация процесса планирования ассортимента продукции в рамках маркетинговой деятельности предприятия: дис. д-ра экон. наук: 08.00.06 / Молдавская экономическая академия. / С.И. Генова. – Кишинев, 2006. – 154 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1209>.
6. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підруч. / З.Є. Шершньова; 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
7. Яценко Р.Н. Модели оценки, анализа и прогнозирования положения предприятия на рынке / Р.Н. Яценко // Бизнес Информ. – 2008. – № 3. – С. 25-30.
8. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / С.М. Ілляшенко, Г.О. Пересадько ; за заг. ред. д-ра, проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. – 328 с.

9. Судник В. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия / В. Судник // Справочник экономиста. – 2004. – № 8. – С. 34-41.

10. Дериколенко О.М. Особливості вибору інноваційних стратегій промисловими підприємствами / О.М. Дериколенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi_2012_2_78_83.pdf.

11. Кисіль Т.В. Стратегія імпортозаміщення як перспективний напрямок розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі [Електронний ресурс] / Т.В. Кисіль // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2603>.

12. Іщенко С.В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Іщенко // Ефективна економіка. – 2012. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1209>.

Т.В. Кисиль, аспирант кафедры маркетинга и УИД, Сумский государственный университет
Теоретические основы использования стратегии импортозамещения на промышленных предприятиях

В статье рассмотрены научные разработки, посвященные выбору и реализации инновационных стратегий. Автором предложено усовершенствовать классический подход к стратегическим направлениям роста предприятия, а именно с помощью стратегии импортозамещения. Определены предпосылки внедрения данной инновационной стратегии.

Ключевые слова: инновационная стратегия, маркетинговые стратегии роста, стратегия импортозамещения, зона прибыли, потребитель промышленной продукции.

T. V. Kysil, PhD Student of the Department of Marketing and MIA, Sumy State University
The theoretical basis for using the strategy of import substitution at industrial enterprises
The aim of the article. The theoretical prerequisites for the implementation of the strategy of import substitution in the management of enterprises of the machine building sector of the economy.

The results of the analysis. The article considers the scientific developments on the selection and implementation of innovative strategies. The author suggests improving the classical approach to strategic directions of enterprise growth through a strategy of import substitution.

In this paper we consider the B2B sector. Here the enterprise in the manufacture of industrial product is dependent on many factors, especially the suppliers of raw materials and components. Enterprises with incomplete production cycle are in the area of depending on other machine-building enterprises. Decision on the implementation of the latest strategies of innovative development must be justified and fundamental. It should take into account the risk factors and scenarios of development of events with all micro and macro factors.

Modern products of the engineering industry are characterized by stringent quality requirements, both from the side of the consumers of these products, and international regulatory requirements. Contemporary realities are such that achieve conformity of products to strict standards during the use of the old production equipment is practically not possible, or it does not entail the competitive cost of production. Therefore, to achieve a competitive parity with import products, domestic enterprises should be modernized. This will ensure improvement of quality, reducing production costs, reduction of production time and will reduce the cost of production.

So, production capacity must correspond to the products that it manufactures. Therefore, domestic companies to achieve a competitive position on the world market should produce a product, and this must match the production equipment. In the case of the introduction of strategies of innovative development of the enterprise that are based on outdated production and technical equipment of the enterprise we will be able to have only a minor short-term effect.

Conclusions and directions of further researches. Today many scientific developments are dedicated to selection and implementation of innovative strategies at the industrial enterprises. But not

Розділ 1 Маркетинг інновацій

enough attention is paid to such important areas as import substitution, despite the fact that it is very closely connected with the introduction of innovations in the production process, and marketing. The production of import substitution products can become the driving force of modernization of the national economy and will improve the payment balance of the country. It is import-substitution strategy, subject to its appropriate use is capable of ensuring the long-term activity of the enterprise in the area of return. This approach will give possibility to produce and sell competitive goods on the basis of domestic enterprises.

Prospects for further research consist in developing methods and criteria which will help the company to analyze its activity and to define the strategy of import substitution.

Keywords: innovation strategy, marketing strategy, growth, import-substitution strategy, profit zone, consumer products industry.

1. Kotler, F. (2003). *Osnovy marketinha [Fundamentals of marketing]*. Saint-Peterburg: Piter [in Russian].

2. Lamben, Zh. (2007). *Menedzhment, orientirovannyi na rynek. Stratehicheskii i operatsionnyi marketinh [Market oriented management. Strategic and operational marketing]*. Saint-Peterburg: Piter [in Russian].

3. Porter, M. (2005). *Konkurentnoie preimushhestvo: kak dostich vysokoho rezultata i obespechit eho ustoichivost. [Competitive advantage: how to achieve high results and ensure its sustainability]*. Moscow: Alpina Biznes Buks [in Russian].

4. Dubinina, M.V. (1999). Stratehicheskoe planirovaniie na mashynostroitelnom predpriatii (na primere predpriiatij bytovoho mashynostroeniia) [Strategic planning in the machine-building enterprise (on an example of the enterprises of domestic machine building)]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Donetsk [in Russian].

5. Henova, S.I. (2006). Optimizatsiia protsessu planirovaniia assortimenta produktsii v ramkakh marketinhovoi deiatelnosti predpriatii [Optimization of the process of production assortment planning within the framework of marketing enterprise's activity]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1209> [in Russian].

6. Shershnova, Z.Ye. (2004). *Stratehichne upravlinnia [Strategic management]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

7. Yatsenko, R.N. (2008). Modeli otsenki, analiza i prohnozirovaniia polozheniia predpriatii na rynke [Models of analysis and forecasting situation of the enterprise on the market]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 25-30 [in Russian].

8. Illiashenko, S.M. (2009). *Marketynhova tovarna polityka promysloвого pidpriemstva: upravlinnja stratehijamy dyversyfikacii. [Marketing product policy of industrial enterprise: management of diversification strategies]*. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].

9. Sudnik, V. (2004). Otsenka effektivnosti marketinhovoi deiatelnosti predpriatii [Estimation of efficiency of marketing activity of the enterprise]. *Spravochnik Ekonomista – Reference book of economist*, 8, 34-41 [in Russian].

10. Derykolenko, O.M. (2012). Osoblyvosti vyboru innovatsiinykh stratehii promyslovymy pidpriemstvamy [Features of choice of innovative strategies by industrial enterprises]. *Marketynh i Menedzhment Innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, (2), 78-83. Retrieved from http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_2_78_83.pdf [in Ukrainian].

11. Kysil, T.V. (2013). Stratehiia importozamishchennia yak perspektyvnyi napriamok rozvytku ta pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi [Import-substitution strategy as a perspective direction of development and competitiveness of enterprises of engineering industry]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (12). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2603> [in Ukrainian].

12. Ishchenko, S.V. (2012). Doslidzhennia metodiv formuvannia tovarnoi polityky promysloвого pidpriemstva [Study of the methods of industrial enterprise' product policy formulation]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (6). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1209> [in Ukrainian].

Отримано 04.01.2014 р.