



Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НАФТОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ МЕТОДИКИ PEST-АНАЛІЗУ

Анотація. Розглянуто основні складові зовнішнього середовища відповідно до PEST-аналізу. Визначено основні фактори впливу зовнішнього середовища на підприємствах нафтопереробної галузі України. Виявлено важливість та характер впливу виділених факторів на стратегію підприємства.

Аннотация. Рассмотрены основные составляющие внешней среды в соответствии с PEST-анализом. Определены основные факторы влияния внешней среды на предприятиях нефтеперерабатывающей отрасли Украины. Выявлена важность и характер влияния выделенных факторов на стратегию предприятия.

Annotation. The main components of the environment have been studied by the PEST-analysis. The main factors of the external environment at enterprises of refining industry of Ukraine have been identified. The importance and the impact of the selected factors on the business strategy have been revealed.

Ключові слова: зовнішнє середовище, PEST-аналіз, фактори, вплив, нафтопереробна галузь, стратегія, підприємство.

Загострення конкурентної боротьби на світовому ринку весь час спонукає її учасників шукати нові перспективи економічного зростання. Великі підприємства прагнуть знайти додаткові джерела розширення своєї діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

Однак часто інтеграційні процеси набувають стихійного характеру, чим і пояснюється те, що більша частина підприємств опиняється на межі банкрутства. До числа підприємств, що опинилися у такому становищі, можна віднести підприємства нафтопереробної галузі України. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження теоретичного обґрунтування доцільності стратегічного управління на підприємствах даної галузі.

Теоретичною основою наукових досліджень проблематики розвитку підприємств стали роботи вітчизняних авторів, таких, як: Осовська Г. В., Гурков І. Б., Виханський О. С., Тищенко О. М., Писаревський І. М. та ін. Значний внесок у стратегічний менеджмент зробили: І. Ансофф, Г. Минцберг, Г. Альстренд, Б. Лемпел, М. Портер. У сучасній науковій літературі недостатньо подані вдалі спроби розробки універсальних технологій управління розвитком підприємств, що суттєво перешкоджає впровадженню високоефективних стратегій розвитку [1].

Ураховуючи те, що для підприємства зовнішнє середовище виступає в ролі джерела ресурсів, що необхідні для встановлення потенціалу внутрішніх можливостей на належному рівні, суб'єкт підприємництва знаходиться у постійному взаємному обміні із зовнішнім оточенням для забезпечення шляхів виживання.

Особливістю ресурсного потенціалу економічної компоненти функціонування є характеристика обмеженості, що не має позитивного відображення в умовах жорсткої конкуренції на володіння такими ресурсами. А тому не завжди є спроможність одержати необхідну ресурсну базу із зовнішнього середовища, що вражає потенціал і посилює "слабкі місця" – підґрунтя до розвитку негативних наслідків як причина, і розвитку кризи на підприємстві як наслідок [2].

У сучасних умовах політичної та економічної кризи підприємства нафтопереробної галузі України зіштовхнулися з проблемою різкого підвищення конкуренції, перш за все, на нафтовому ринку держави, а також із дефіцитом сировини, необхідної для виробництва.

Саме тому головним орієнтиром для управління розвитком підприємств нафтопереробної галузі – є забезпечення їх життєздатності. Надійність, стійкість та вмотивованість до розвитку – основні складові життєздатності, які відображають різні аспекти підприємництва.

Виникає необхідність вносити стратегічні корективи в поставлені перед підприємствами завдання згідно зі змінами на ринку аж до можливості прогнозування виходу на ринок інших товарів. Ця управлінська концепція робить акцент на умови ринку, особливо на умови конкуренції та збуту як на критерій управління, що набуває все вагомішого значення.

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища є комплексним дослідженням зовнішнього середовища організації (галузі, конкурентів, споживачів, постачальників) з метою оцінки можливостей та загорі розробки оптимальної економічної стратегії на основі вибору з-поміж можливих альтернатив.

Крім того, аналіз такого типу зосереджується на комплексному дослідженні факторів, які підприємство може використати для розвитку в довготривалій перспективі.



У рамках жорсткої конкурентної боротьби та кризової економічної ситуації в країні підприємства повинні зосереджуватись не лише на поточній ситуації, але і на створенні довгострокової стратегії розвитку, яка дозволяла б їм пристосовуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі.

Тому винятково важливим та актуальним стає реалізація управління, яка сприяє адаптації підприємства до мінливості умов ведення бізнесу за допомогою інструментів стратегічного управління.

На даний момент для українських підприємств склалася важка ситуація з боку мінливості макросередовища, для його аналізу в країнах, де економіка слабо розвинута і знаходиться в перехідному становищі, застосовують форму PEST-аналізу, де на першому місці чинники політики й економіки, що є дуже актуальним для країни. Під час вибору першого або другого варіанта критерієм виступає пріоритетність обліку тих або інших груп чинників макросередовища з погляду сили можливої дії і стабільності чинників для моніторингу.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, неконтрольованих підприємству, але що роблять вплив на результати прийнятих стратегічних рішень.

PEST – це аббревіатура чотирьох англійських слів: P – *policy* – політика, E – *economy* – економіка, S – *society* – суспільство (соціум), T – *technology* – технологія. За допомогою цього методу проводиться аналіз чотирьох указаних груп факторів [3].

Політичні фактори впливу – це один з ключових факторів у системі PEST-аналізу, який слід брати до уваги, перш за все, для того, щоб мати чітке уявлення про наміри органів влади щодо розвитку економіки та суспільства, регулювання механізму обігу грошей у державі, зміни в законодавстві, правому регулюванні й оподатковуванні та багатьох інших.

Політична стабільність у державі – важливий фактор, який дозволяє знизити економічну невизначеність діяльності підприємства в напрямках, визначених обраною стратегією.

Політичні фактори впливу на економіку підприємства базуються та формуються на підставі доповідей і виступів політичних лідерів і урядових діячів, дослідження політичного середовища в країні міжнародними організаціями.

Зібрана об'єктивна інформація дає змогу підприємству проектувати стратегію розвитку на майбутнє та механізми пристосування до навколишнього середовища.

Економічні фактори впливу – ключовий фактор, який визначає стабільне функціонування підприємства. Нестабільна та слабка економіка держави обмежує можливості підприємства у здійсненні своєї діяльності [2].

Аналіз економічних факторів впливу повинен мати системний характер і здійснювати комплексний моніторинг стану економіки країни та світової економіки в цілому, користуючись офіційною інформацією органів статистики та урядових звітів.

Аналіз соціокультурних факторів впливу дозволяє спрогнозувати зміни очікувань споживачів на основі зміни структури населення та міграції.

Підприємство зацікавлене у високому рівні соціальної захищеності населення, а отже, і потенційних споживачів товарів, робіт або послуг даного підприємства, а також у створенні робочих місць. Ключовий показник – демографічний, оскільки від нього залежить потенціал зростання ринку та наповнення його споживачами, а також кадровий склад підприємства.

Дослідження технологічних факторів призводить до вдосконалення технологій на підприємстві, можливості оновлення технічної оснащеності підприємства для виробництва нової продукції або надання більш якісних послуг. Запровадження нових технологій у виробництві веде за собою зростання продуктивності праці, оптимізації використання трудових ресурсів та основних засобів.

Таблиця

PEST-аналіз нафтопереробної галузі України

P – Політика	E – Економіка
1	2
1. Недостатність заходів державної підтримки нафтового ринку (українські нафтопереробні підприємства слабкіші, ніж підприємства розвинених країн). Велика загроза витіснення вітчизняного виробника іноземними підприємствами	1. Прямі втрати бюджету України від скасування імпорتنих мит після підписання угоди з ЄС 2. Збільшення частки іноземних підприємств на українському ринку нафти 3. Підтримка вітчизняного виробника. У разі, якщо українські підприємства підуть з ринку – ціни для споживачів різко зростуть (тому нафтопродукти будуть поставляти іноземні виробники)
2. Відсутність зв'язку з урядом – прийняття рішень без урахування думки виробників	4. Підприємства нафтопереробної галузі через низький рівень фінансування укладають договори за низькими цінами з компаніями, які мають низький рівень інженерного забезпечення, що веде до підвищення ризиків. Підприємства змушені використовувати низьку за якістю техніку, знижувати рівень інжинірингу
3. Ухвалення рішення про вхід (ігнорування) до митного союзу	
4. У нових обставинах із зростанням ролі МС (у разі підтримки угоди) – зниження впливу уряду у контролі та обмеженні капіталу галузі	
5. Вступ до ЄС	

1	2
S – Соціум	T – Технологія
1. Зі вступом до ЄС ситуація набуває гострого характеру для українських нафтопереробних заводів і пов'язаних з ними машинобудівних та інших підприємств. Спрощення системи входження іноземних підприємств на український ринок нафти значно скорочує можливість вітчизняних підприємств. Це може привести до ускладнення соціальної обстановки – кількість робочих місць значно скоротиться	1. Українські нафтопереробні заводи орієнтовані на імпортне обладнання, що змушує вітчизняні підприємства відмовлятися від власних розробок і переходити на використання імпортного обладнання 2. Оновлення застарілого обладнання (знос обладнання нафтопереробних підприємств України складає більше 50 %)
2. Іноземні компанії прагнуть завоювати український ринок нафти, ввести свої стандарти і залучити найбільш кваліфіковані кадри (відтік кадрів)	

Отже, на нафтопереробну галузь України найбільше впливають технологічні й економічні фактори. Але у ході PEST-аналізу можна побачити, що політичні фактори також значно впливають на діяльність підприємства.

Підприємству для підвищення ефективності своєї діяльності необхідно змінити асортимент продукції на більш затребуваний, тому що через велику концентрацію іноземного товару в Україні є загроза витіснення вітчизняного виробника з нафтового ринку; модернізувати виробництво (знос обладнання нафтопереробних підприємств України складає більше 50 %), використовувати новітні, бажано вітчизняні розробки, тим самим зменшуючи собівартість продукції і підвищуючи попит.

Підприємства працюють у нафтопереробній галузі, яка є кризовою в Україні, тому для підтримки таких підприємств також необхідні заходи з боку управління країною, а саме: програми підтримки вітчизняного виробника, партнерство з країнами-постачальниками сировини для виробництва, встановлення зв'язку з урядом – прийняття рішень без урахування думки виробників та ін. Також з боку уряду України необхідні дії, спрямовані на заохочування до праці кваліфікованих кадрів, щоб попередити відтік кадрів до країн, де робота в таких галузях є більш привабливою.

Наук. керівн. Журавльова І. В.

Література: 1. Біденко К. Р. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємств як інструмент антикризового управління / К. Р. Біденко // Управління розвитком. – 2012. – № 12(133). – С. 107–109. 2. Александров І. О. Фінансова стратегія підприємства / І. О. Александров // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. – Донецьк. – 2003. – № 65. – С. 121–128. 3. Гениберг Т. В. Сущность и методические основы разработки финансовой стратегии фирмы / Т. В. Гениберг, Н. А. Иванова, О. В. Полякова // Научные записки НГУЭУ. – 2009. – № 4. 4. Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://ukrstat.org/uk>. – Назва з екрану. 5. Рибінцев В. О. Особливості стратегічного аналізу зовнішнього середовища підприємств України в ринкових умовах [Електронний ресурс] / В. О. Рибінцев. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua>. – Назва з екрану.

Брисіна М. О.

УДК 658

Магістр 1 року навчання
фінансового факультету ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ПОБУДОВА СТРАТЕГІЧНОЇ КАРТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ

Анотація. Викладено результати досліджень у сфері управління кредитними ризиками в контексті стратегічного управління. Викладено думку фахівців з цього напрямку та наведено конкретний приклад побудови стратегічної карти управління кредитними ризиками банку. Запропоновано напрями підвищення прибутковості діяльності банку в умовах нестабільної фінансової та політичної ситуації.

Аннотация. Изложены результаты исследований в сфере управления кредитными рисками в контексте стратегического управления. Изложено мнение специалистов по этому направлению и приведен конкретный пример построения стратегической карты управления кредитными рисками банка. Предложены направления повышения доходности деятельности банка в условиях нестабильной финансовой и политической ситуации.