

УДК 658.

Ю. В. Ковтуненко,
к. е. н., доцент кафедри обліку аналізу і аудиту,
Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса
А. Г. Олексійчук,
бакалавр, Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса,
Т. М. Васалатій,
бакалавр, Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

ФАКТОРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА ВИБІР СТРАТЕГІЇ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

U. Kovtunenکو, Candidate of Econ. Sciences, Associate Professor, Department of accounting, analysis and audit, Odessa National Polytechnic University, Odessa
A. Oleksiichuk, bachelor, Odessa National Polytechnic University, Odessa,
T. Vasalatii, bachelor, Odessa National Polytechnic University, Odessa

EXTERNAL ENVIRONMENT FACTORS THAT AFFECT THE CHOICE OF STRATEGY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

У статті розглядаються тенденції зростання значущості впливу зовнішніх факторів на систему сучасного промислового підприємства. До зовнішніх факторів прямого впливу відносяться покупці, конкуренти, акціонери, постачальники і трудові ресурси підприємства.

Розглянуто та узагальнено фактори, які впливають на вибір стратегії виробничого підприємства, обґрунтовано доцільність їх урахування в процесі управління підприємством. Виявлено їх особливості та взаємозв'язок, представлена класифікація.

Зовнішніми факторами не прямого впливу виступають державне регулювання, політична нестабільність країни, рівень культури країни та розвиток економіки. Проаналізувавши всі фактори впливу на систему управління підприємством, можна зробити висновок, що для успішного вирішення стратегічних завдань ефективного управління підприємством першорядне значення має визначення впливу всіх факторів на показники оцінки ефективності праці, своєчасне і повне використання резервів зростання і вдосконалення системи аналізу та планування продуктивності праці та оцінки ефективності управління різними категоріями підприємства.

In the article the growth trends in the importance of external factors on the system of modern industrial enterprise. The external factors include the impact of direct customers, competitors, shareholders, suppliers and human resources enterprise.

Examined and summarized the factors affecting the choice of strategy of industrial enterprises, the expediency of taking them into account in the management enterprise. Revealed their characteristics and interrelation presented classification.

External factors are not direct exposure advocate government regulation, political instability in the country, the level of the country's culture and economy. Analyzed all factors impact on system management now can be concluded that the successful solution of strategic tasks of effective management now of paramount importance to determine the impact of all factors on the performance evaluation of work efficiency, timely and complete use of reserves growth and improvement of the analysis and planning productivity and evaluation effective management of different categories of enterprises.

Ключові слова: стратегія, зовнішнє середовище, виробниче підприємство, фактори.

Key words: strategy, external environment, production company, factors.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У сучасних умовах стає все більш значимою роль ефективного підприємства через те, що тех-

нології виробництва стають доступнішими і вона залежить від досвіду накопиченого в процесі робо-ти.

Для ефективної розробки стратегії підприємства необхідно провести оцінку потенціалу, визначити перспективи розвитку і вплив зовнішнього середовища на його діяльність.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемам вибору стратегії виробничого підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: І. Ансоффа, В.О. Василенка, О.С. Віханського, П. Друкера, Б. М. Мізюка, Г. Мінцберга, М. Портера та ін. Проте в умовах ринкової економіки країни обґрунтування ролі впливу факторів складових середовища на вибір стратегії підприємства потребують більш поглибленого вивчення.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

З метою ефективної розробки стратегії підприємству необхідно оцінити і виявити вплив зовнішнього середовища на його діяльність.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Стратегія — це знаряддя менеджерів різноманітних рівнів для здобутку цілей підприємства. Для досягнення намічених цілей і фінансових результатів підприємству необхідно визначити стратегію, яка цьому сприятиме. Стратегічне управління — це вид діяльності, суть якої полягає в реалізації перспектив через проведення змін в підприємстві. За допомогою цього процесу відбувається взаємодія підприємства з його внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Стратегія управління побудована на наступних принципах [1]:

- обґрунтованість та свідомість вибору цілей і стратегій розвитку підприємства;
- сучасність, тобто постійний пошук нових видів і форм діяльності для підвищення конкурентоспроможності;
- збалансованість, співвідношення підприємства та зовнішнього середовища, яке визначає кращі умови функціонування та розвитку діяльності;
- індивідуалізація стратегій. Розробка стратегії проводиться з урахуванням особливостей підприємства;
- чітке розмежування стратегічного і оперативного управління.

Першим кроком до формування стратегії підприємства є усвідомлення його підприємством неможливості зберегти і зміцнити свої позиції в нинішніх умовах.

1. Стратегія — це план, керування, орієнтир чи напрям розвитку, стежка із минулого в майбутнє.

2. Стратегія — це правило поведінки, або слідування певній моделі поведінки.

Автори доводять, що два значення зовсім рівноправні, тому підприємства готують плани на майбутнє і визнають принципи поведінки зі свого минулого. Про першу стратегію кажуть, що вона є накреслюванню (планованою, задуманою), а другу — здійснюваною (реалізованою). Виходячи з практики багатьох виробничих виробництв, планована стратегія виникає не завжди. Стратегії необхідно не тільки розкривати, але й поєднувати, тобто в реальних умовах дочечне вміле сполучення обох видів стратегії [2].

3. Стратегія — це позиція, тобто розмежування деяких товарів на конкурентних ринках. Тут своєчасне визначення М. Портера [3]: "Стратегія виявляє собою створення — за підтримкою різноманітних дій — рідкої і цінної позиції".

4. Стратегія — це перспектива, тобто головний спосіб дії підприємства, або, за виразом П. Друкера, "теорія бізнесу" даного підприємства.

5. Стратегія — це вдалий прийом, винятковий "маневр", що впроваджується з метою стати кращим суперника або конкурента.

Підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що єдиного простого визначення стратегії немає. Коли керівництво впе-

нено в рішеннях, передбачених обраною стратегією, то підприємство може досягти нових вершин. Це і є головне завдання стратегії — спрямувати зусилля всіх працівників на рішення певних завдань для досягнення цілей підприємства.

Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства є черговим етапом стратегії. Будь-яке підприємство пробуває і працює в середовищі. Кожна зміна всіх без винятку підприємств може бути тільки в тому випадку, якщо середовище допускає її здійснення.

Середовище підприємства — це об'єднання деяких обставин і факторів як усередині підприємства, так і навколо нього, що діють на прийняття рішень. Підприємство перебуває під постійним тиском окремих частин зовнішнього та внутрішнього середовища.

Будь-яке підприємство існує в середовищі та працює, якщо середовище має таку перспективу.

Внутрішнє середовище підприємства має в собі потенціал, який дає можливість для його ефективного функціонування. Але воно може також бути і основою проблем у тому випадку, якщо воно не покриває необхідного функціонування підприємства.

Зовнішнє середовище забезпечує підприємство необхідними ресурсами для допомоги його внутрішнього потенціалу. Дослідження зовнішнього середовища:

- оцінка змін, які діють на різні аспекти поточної стратегії;
- визначення чинників, що являють загрозу для поточної стратегії фірми;
- контроль і аналіз діяльності конкурентів;
- визначення чинників, які дають більше можливості для досягнення цілей шляхом виявлення планів.

Як виявилось, підприємство — це відкрита система, і його праця залежить від зовнішнього середовища. Так, Дж. Белл вважає, що "зовнішнє середовище організації має такі елементи, як споживачі, конкуренти, офіційні установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, релевантні (тобто вагомні) щодо операцій організації" [4].

Проте такий підхід не розпізнає різні групи зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище, або середовище непрямого впливу, діє не безпосередньо на кожне інше підприємство, а на всі одразу. Це не означає, що їх вага менша за вплив факторів безпосереднього оточення (рис. 1).

Аналіз зовнішнього середовища містить розгляд зовнішніх елементів оточення підприємства. Головний напрям аналізу зовнішнього середовища — визначення та розуміння наявних і потенційних перспектив і погроз, з якими може наштовхнутись компанія. Виникнення можливостей ґрунтується тенденціями або подіями, здатними привести до збільшення обсягу продажів і прибутку.

Наступним напрямом аналізу зовнішнього середовища є вираження всередині підприємства або в його оточенні стратегічних невизначень, що діють на ефективність стратегії. Якщо ці невизначення вагомні, то до прийняття стратегічного рішення потрібно здійснити більш детальний аналіз, або, як мінімум, здобути належну інформацію.

Зовнішнє середовище міститься з декількох оболонок, які в тій чи іншій мірі діють на результати діяльності організації. Це мега-, макро-, мезосреда.

Різниця аналізу зовнішнього середовища від аналізу внутрішнього середовища лежить в тому, що факторний аналіз в цьому випадку доводить значно складніше. Охарактеризувати точний вплив того чи іншого зовнішнього чинника на показники діяльності підприємства можливо з певним ступенем припущення. У зовнішньому середовищі мало факторів, вагу яких можна абсолютною точно прорахувати.

Застосовування цієї класифікації можливе для забезпечення орієнтації в питанні, що аналізується. Але процеси, які виникають у зовнішньому середовищі, важкі, взаємозв'язані та складаються з багатьох розбіжностей, в результаті цього, всі ці ходи потрібно уважно та регулярно вивчати.

Фактори зовнішнього середовища пов'язані між собою рівнем сили, з якою переміна одного фактора впливає на інші складові. Варто виявити ще одні головні тенденції, взаємовплив цих факторів і збудувати тренди їхнього розвитку.

Функціональні сфери зовнішнього середовища.

Соціальне середовище. Збільшення жителів, розвиток культури, освіти встановлюють характер потенційного ринку; визначення потреби в кількості та якості благ, які підходять, зміна стилю життя викликає трансформацію понять зайнятості та відпочинку, здорового способу життя, комфортабельності житла, а все одночасно — мотивація для зміни створення благ і послуг.

Правове середовище. Всі бізнес-підприємства роблять в юридичних межах, норми права налагоджують поведінку бізнес-підприємств і розв'язують дискусії, конфлікти між ними і суспільством взагалі. Тому змінюються закони, контрактне право, безпека споживачів тощо.

Державне середовище. Держава в економіці має три різні ролі: невтручання країни в процеси економіки; ефективне втручання в економіку; прагматичне втручання, тобто погоджування політичних оцінок, особистої ініціативи, рентабельної мотивації, ринкових сил.

Політичне середовище. Внутрішній ринок перебуває під супроводом політичних подій і рішень, подібно цьому політичні фактори можуть діяти на операції у галузі міжнародного бізнесу.

Технологічне середовище. Динаміка попиту і пропозиції на ринку праці, ресурсів і фінансів діє на ритми інноваційних ходів у технології. Сили конкуренції заохочують процес розвитку технологій.

Економічне середовище. Процеси підприємства послуг та продукції постійно бувають в визначеному зв'язку з прибутковим середовищем: рівнем зайнятості, платіжним балансом, темпами економічного росту.

Ресурсне середовище. Економісти доводять, що ресурси, які вживаються населенням, завжди нечисленні. Цей принцип можна припускати точним, якщо мова йдеться про ресурси, які не потребують глибокої переробки. У разі, якщо застосовуються високі технології і ресурсами є квазічастинки та інгредієнти енергії, то можна стверджувати, що ресурси на Землі невичерпні. Проблемою виробництва є другий аспект: навчитися одержувати велику частину ресурсів, не зачіпаючи при цьому стійкості та рівноваги параметрів навколишнього середовища, які характеризують тривалість перебування населення на планеті.

Існує грань, яка відділяє підприємство від його оточення. Переміни в підприємстві діють на один чи кілька її атрибутів і, навпаки, зміни на підприємстві діють на оточення.

Зовнішнє середовище підприємства схематично відображене на рисунку 2 [5].

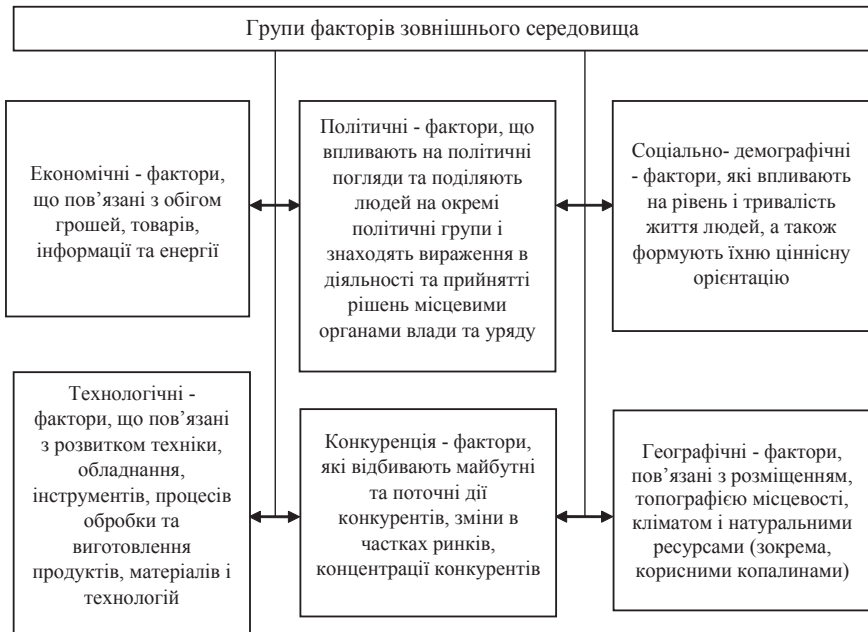


Рис. 1. Групи факторів зовнішнього середовища

Фактори зовнішнього середовища характеризуються [5]:

- головний фактор виникнення впливу: умови з'являються самостійно від діяльності підприємства і дій на нього;
- взаємозв'язок факторів: потужність, з якою переміна одного фактору діє на наступні фактори;
- важкість, кількість та виразність факторів, які суттєво діють на підприємство;
- динамічність: абсолютна швидкість перемінності оточення;
- невизначеність: умовна кількість інформації про середовище та ступінь її імовірності.

Зовнішнє середовище можна ділити по характеру впливу: середовище прямої та не прямої дії (рис. 3).

Середовище прямої дії на підприємство збирають певні суб'єкти — споживачі, суперники, постачальники, державні органи, фінансово-кредитні організації та інші зовнішні агенти й контрагенти. Це оточення також величають сферою завдань, бо на нього діють елементи, які безпосередньо зв'язані з операціями підприємства.

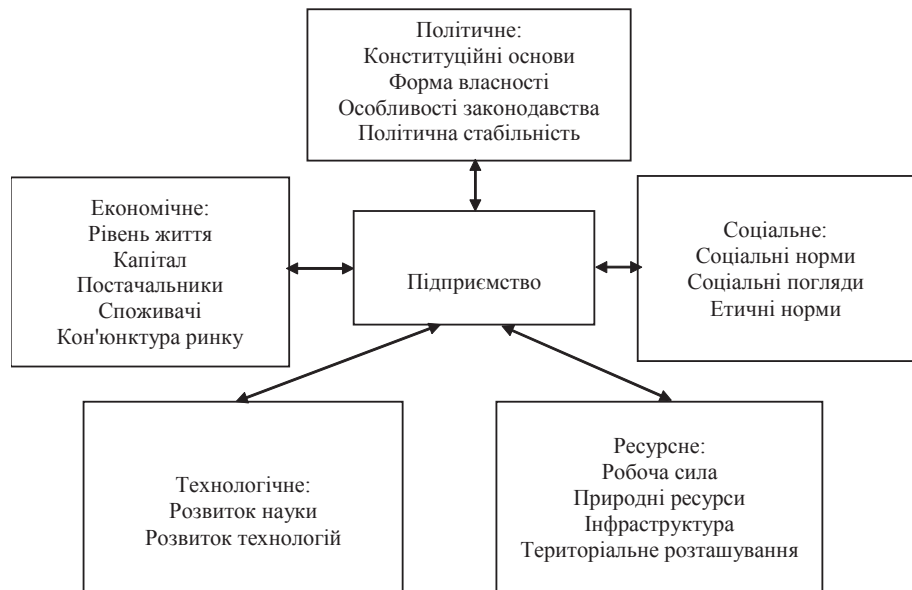


Рис. 2. Зовнішнє середовище підприємства



Рис. 3. Фактори зовнішнього середовища підприємства

Найкращими факторами прямої дії є закони України про підприємство, підприємництво, володіння власності, безпеку праці, захист прав споживачів, про відокремлення монополізму й недопущення неякісної конкуренції, урядові акти й постанови, нормативні документи галузевих і територіальних органів управління, цілеспрямованих на правове та організаційне закріплення економічних взаємовідносин міждержавними власними побудовами й господарськими суб'єктами, напрацювання норм і законів їхньої поведінки (правил гри) в економічному просторі.

ВИСНОВКИ

Отже, зовнішнє середовище виявляється змінним, яке знаходяться за кордонами підприємства і не є ділянкою власного впливу зі сторони його менеджменту. Це, передусім, усі ті підприємства, а також люди, що пов'язані з цим підприємством у силу виконаних ним цілей і задач: постачальники, покупці, акціонери, кредитори, конкуренти, торгові організації, урядові органи та ін. Крім того, буває інший ряд змінних зовнішнього середовища — суспільні фактори й умови, що, не діючи саме на оперативну практику підприємства, характеризують стратегічно важливі рішення, котрі прийняті її менеджментом.

Література:

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навчальний посібник. — К.: "Центр навчальної літератури", 2004. — 336 с.

2. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ.; Под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2000. — 336 с.

3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 234 с.

4. Белл Дж. А. Советы знатоков / Дж.А. Белл. — М.: Диалектика-Вильямс, 2005. — 304 с.

5. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навчальний посібник / Г.В. Осовська. — К.: "Кондор", 2006. — 664 с.

References:

1. Mishenko, A.P. (2004), Strategichne upravlinnya [Strategic management], "Centr navchal'noi literaturi", Kyiv, Ukraine.

2. Minzberg, G. Al'strend, B. and Lempel, Dzh. (2000), Shkoly strategii [School strategies], Piter, Saint Petersburg, Russia.

3. Porter, M. (2005), Konkurentnaja strategiya: Metodyka analiza otraslej y konkurentov [Competitive strategy: Methodology Analyzing Industries and Competitors], Alpina Biznes Buks, Moscow, Russia.

4. Bell, Dzh. A. (2005), Sovety znatokov [Experts' advice], Dialektika-Vil'yams, Moscow, Russia.

5. Osovs'ka, G.V. and Osovs'kii, O.A. (2006), Osnovi menedzhmentu [Fundamentals of management], "Kondor", Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2016 р.