

ВИЗНАЧЕННЯ СТРУКТУРИ ЕКСПОРТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Осадчук А. І.

Анотація. Розглядається проблема формування збалансованого експортного портфеля підприємства. Мета дослідження полягає у розробці науково-методичних рекомендацій щодо упорядкування структури експортних продажів продукції підприємства. Використано такі методи дослідження: системний підхід – для вдосконалення методичного підходу до формування товарного асортименту, збалансованого із вимогами стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку; логічного узагальнення – для обґрунтування рекомендацій з підтримки конкурентних переваг підприємства у сфері формування та збуту експортного асортименту продукції. Узагальнено підходи щодо формування та оптимізації товарного асортименту продукції підприємства. Визначено напрями оцінювання та критерії узагальнення ефективності експортної діяльності підприємства. Запропоновано рекомендації щодо упорядкування структури експортного портфеля підприємства.

Ключові слова: експорт, експортний портфель, міжнародна конкурентоспроможність, зовнішній ринок, експортна діяльність.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ ЭКСПОРТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Осадчук А. И.

Аннотация. Рассматривается проблема формирования сбалансированного экспортного портфеля предприятия. Цель исследования заключается в разработке научно-методических рекомендаций относительно упорядочения структуры экспортных продаж продукции предприятия. Используются следующие методы исследования: системный подход – для усовершенствования методического подхода к формированию товарного ассортимента, сбалансированного с требованиями стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке; логического обобщения – для обоснования рекомендаций по поддержке конкурентных преимуществ предприятия в сфере формирования и сбыта экспортного ассортимента продукции. Обобщены подходы относительно формирования и оптимизации товарного ассортимента продукции предприятия. Определены направления оценивания и критерии обобщения эффективности экспортной деятельности предприятия. Предложены рекомендации относительно упорядочения структуры экспортного портфеля предприятия.

Ключевые слова: экспорт, экспортный портфель, международная конкурентоспособность, внешний рынок, экспортная деятельность.

DETERMINING THE STRUCTURE OF ENTERPRISE'S EXPORT PORTFOLIO

A. Osadchuk

Abstract. *In the article the issue of establishing a well-balanced export portfolio of enterprise is considered. The research is aimed to elaborate scientific-methodical recommendations for harmonizing the structure of export sales of the enterprise's products. The following research methods were used: systemic approach for improving the methodical approach to establishing the product assortment, adjusted to comply with the requirements of the strategy for enterprise's competitiveness on the international market; logical synthesis – for substantiating the recommendations to support the competitive advantages of enterprise in the sphere of formation and distribution of the export product assortment. The approaches to establishing and optimization of the enterprise's product assortment were generalized. Directions for evaluation and criteria for generalization of efficiency of enterprise's export activities have been determined. Recommendations regarding the harmonization of the structure of enterprise's export portfolio have been given.*

Keywords: *export, export portfolio, international competitiveness, external market, export activities.*

Здійснення в Україні процесів ринкового реформування економіки, лібералізація зовнішньоекономічної діяльності, скорочення штучних монопольних бар'єрів у промисловості закономірно привели до розширення ринкової пропозиції товарів і послуг вітчизняного та іноземного походження, а також, як наслідок, до помітного зростання рівня ринкової конкуренції. Результатом розгортання процесів глобалізації світогосподарських зв'язків, здійснення швидких, майже не передбачуваних трансформацій внутрішніх і зовнішніх ринків на цей час стало також виникнення перед вітчизняними виробниками складних проблем, які пов'язані з міжнародною конкуренцією, розширенням пропозиції товарів іноземного походження, швидкими змінами та постійним ускладненням споживчих потреб покупців. На цей час у національній економіці відбувається становлення конкурентного середовища, яке вимагає від вітчизняних підприємців пошуку нових форм і методів ведення конкурентної боротьби, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності загалом. Реалізація цих заходів у комплексі визначає високі вимоги до забезпечення конкурентоспроможності, досягнення стійких конкурентних переваг підприємства, формування оптимальної структури експортних продажів.

Теоретико-методичні засади формування експортного портфеля промислового підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності – розглядалися в роботах багатьох таких вітчизняних і зарубіжних учених, як: Л. Батченко [1], О. Волкодавова [2], Г. Дроздова [1], В. Дружиніна [3], В. Дятлова [1], Н. Лисиця [4], А. Мазаракі [5], В. Марцин [6], Л. Різниченко [3], Л. Піддубна [4; 7; 8], Н. Проскурніна [9], К. Фатемі [10], Ю. Чугаєнко [11] та інші. Звичайно, розв'язання цього завдання здійснюється в двох основних сферах: по-перше, вивчення конкурентної ситуації на ринку для обґрунтування прийняття рішень про доцільність розміщення ресурсів на ньому; по-друге, визначення наявних, потенційних і цільових конкурентних переваг підприємства, що мають бути підґрунтям для досягнення сталих ринкових позицій на згаданому ринку або в певних його сегментах. Проте реалізація такого підходу не дозволяє повною мірою врахувати вплив усієї складної сукупності факторів, що визначають ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства-експортера.

Мета дослідження полягає у розробці науково-методичних рекомендацій щодо упорядкування структури експортних продажів продукції підприємства.

Наявність на світовому ринку конкурентного суперництва з притаманними йому специфічними формами рефлексивного протиборства, що змушує суб'єктів господарювання постійно виборювати власні права та відстоювати можливості щодо реалізації продуктів і послуг власного виробництва, є невід'ємною складовою ринкового середовища. Докладний аналіз конкурентного оточення як процес виявлення сильних і слабких сторін підприємства та його суперників дає можливість уникнути загострення конкурентного суперництва та виникнення численних конфліктів у процесі взаємодії з конкурентами, більш ефективно планувати розподіл і використання наявного потенціалу та економічних ресурсів.

До складу найбільш використовуваних методичних підходів до аналізу стану конкуренції на ринку і місця підприємства серед конкурентів належать численні слабоформалізовані інструменти матричного аналізу, такі, як модель «Бостон консалтинг груп» («БКГ»), модель «Маккінзі», SWOT-аналіз, бенчмаркінг тощо.

Зазначені методичні підходи до розв'язання проблеми оцінки конкурентної позиції підприємства визначаються низкою незаперечних переваг і засновані на глибокому і всебічному теоретичному проробленні цієї проблеми. Проте неабиякий вплив на результати аналізу суб'єктивних чинників, притаманних для використання цих інструментів, часто призводить до нечіткості в оцінках конкурентної позиції підприємства, що, у свою чергу, обумовлює численні труднощі при обґрунтуванні вибору адекватної конкурентної стратегії. Вирішення завдань підвищення об'єктивності та обґрунтованості оцінки конкурентної позиції підприєм-

ства (які усього процесу обґрунтування конкурентної стратегії) на міжнародному рівні вимагає застосування портфельного підходу, за яким у рамках досліджуваного ринку виділяються товарні сегменти, що відповідають автономним напрямом розміщення ресурсів підприємства, а конкурентна позиція має визначатися для кожного з таких товарних сегментів.

Конкурентна позиція підприємства на міжнародному рівні обумовлюється двома складовими: привабливістю товарних сегментів досліджуваного ринку для ведення операційної діяльності і конкурентними перевагами (внутрішнього та зовнішнього походження) аналізованого підприємства на цьому ринку. При цьому аналіз ситуації на ринку має здійснюватися на підставі вивчення наступних його характеристик: розмір ринку; рентабельність операцій на ринку; загроза приходу нових конкурентів; а визначення конкурентних переваг – на ґрунті оцінки складових забезпечення конкурентоспроможності підприємства, таких, як: розмір ринкової частки; ціна продукту; рентабельність продажів; ефективність використання економічних ресурсів; інтенсивність і дієвість заходів зі стимулювання збуту.

Отже, процес формування конкурентних переваг у цілому та упорядкування структури експортного портфеля зокрема має комплексний стратегічний характер, є відбиттям стратегічних цілей підприємства, а також можливостей і загроз, що існують у його зовнішньому оточенні, та відбувається у трьох основних сферах: продуктової, у сфері виробничо-технологічної основи підприємства; у ринковій сфері. На продуктовому рівні формування конкурентних переваг обумовлюється сукупною дією факторів забезпечення міжнародної конкурентоспроможності окремих видів продукції (економічних та якісних – технічних, конструктивних, патентно-нормативних, ергономічних, екологічних, естетичних та ін.) і експортного портфеля підприємства у цілому. Визначення конкурентоспроможності окремих видів товарів доцільно здійснювати на основі використання еталонних моделей оцінки, що враховують існуючі параметральні характеристики вимог споживачів і диференціацію продуктової пропозиції (індивідуальні властивості продукції) різних виробників, які вводяться до складу набору оцінки конкурентоспроможності. При цьому найбільш складним етапом визначення міжнародної конкурентоспроможності продукції є вибір складу показників оцінки та встановлення еталонних характеристик, у якості яких можуть виступати найкращі значення відповідних показників, за якими здійснюється порівняння, серед підприємств-конкурентів або максимально можливий рівень цих показників.

Комплексна оцінка міжнародної конкурентоспроможності експортного портфеля (ЕП), окрім конкурентоспроможності продукції, має обов'язково враховувати такі його характеристики: глибину товарного асортименту ЕП – різноманіття варіантів пропозицій кожного окремого товару в рамках асортиментної групи (для задоволення певної споживчої вимоги); насиченість товарного асортименту ЕП – кількість та різноманіття окремих споживчих вимог, задоволення яких здійснюється на основі використання товарів у рамках товарної номенклатури; гармонійність товарного асортименту ЕП – ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп з точки зору їх кінцевого використання, каналів розподілу або інших показників; широту товарного асортименту ЕП – кількість та різноманіття асортиментних груп товарів, що випускаються підприємством.

Проте природа та характер виникнення факторів формування конкурентних переваг, стан яких ураховується при визначенні міжнародної конкурентоспроможності підприємства, часто суттєво утруднюють або навіть унеможливають установлення чітких недвозначних еталонних характеристик. Крім того, при використанні будь-яких методів оцінки конкурентоспроможності підприємства на всіх трьох рівнях дослідження слід обов'язково брати до уваги необхідність задоволення вимоги можливості зіставлення показників підприємств, які входять до складу набору оцінки. Сутність даної вимоги полягає у тому, що виявлення конкурентних переваг або визначення конкурентоспроможності в цілому є доцільним тільки для підприємств, що вступають (або реально у найближчій перспективі можуть вступити) до конкурентного суперництва на певному товарному ринку. Отже, формування набору оцінки конкурентоспроможності насамперед передбачає виокремлення із загального складу учасників ринку (реальних або потенційних) тих суб'єктів, які визначаються наступними характеристиками: однорідність стратегічних цілей та цільових настанов, згідно з якими здійснюється господарська діяльність підприємств; можливість надання впливу (будь-якого рівня інтенсивності) на умови конкурентного суперництва на ринку (насамперед, на цінові параметри продукції, мінливість ринкової кон'юнктури, тривалість життєвого циклу продукції в цілому та за етапами і т. ін.); однорідність вимог споживачів, на задоволення яких спрямована діяльність підприємств, які входять до складу набору оцінки конкурентоспроможності; незмінність складу набору оцінки конкурентоспроможності на усіх рівнях – продуктовому, ресурсно-виробничому та ринковому; однорідність міжнародних ринків і ринкових сегментів, на яких здійснюється реалізація продукції та послуг підприємств; порівнянність умов регулювання ринкових відносин і відсутність у певних учасників ринку будь-яких штучних переваг, джерелом яких є дія тимчасових позаекономічних факторів; однорідність критеріїв оцінки ефективності використання ресурсів підприємства (характер результатів (ефекту) та витрат, співвідношення яких є основою для визначення рівня конкурентоспроможності та характеру конкурентних переваг підприємства).

У результаті реалізації описаного вище підходу має бути отримана комплексна оцінка конкурентної позиції підприємства, представлена у виді пари чисел, перше з яких характеризує привабливість конкретного товарного сегмента порівняно з іншими, а друге – конкурентні переваги досліджуваного підприємства на ньому. Точність і адекватність отриманих інтегральних оцінок обумовлена застосуванням для їхнього визначення комплексу локальних показників і наступного узагальнення значень цих показників із використанням методів, що дозволяють уникнути впливу суб'єктивних факторів.

Отже, процес оцінки конкурентної позиції підприємства при упорядкуванні складу експортного портфеля передбачає насамперед проведення сегментації досліджуваного ринку з метою зниження рівня ризиків невизначеності споживчої поведінки покупців на ринку. Сегментація дозволяє концентрувати маркетингові та виробничі зусилля підприємства на забезпеченні задоволення попиту конкретної цільової групи покупців. Для подальшого визначення конкурентної позиції підприємства пропонується для кожного сегмента досліджуваного ринку одержати дві оцінки: привабливості сегментів для ведення операційно діяльності і стану конкурентних переваг досліджуваного підприємства на ринку (рис. 1). Так, чим вищим буде значення оцінки для певного товарного сегмента, тим він буде привабливішим для ведення ринкових операцій. Для одержання порівняльної оцінки рентабельності операцій на досліджуваному ринку доцільним є використання показника рентабельності продажів.

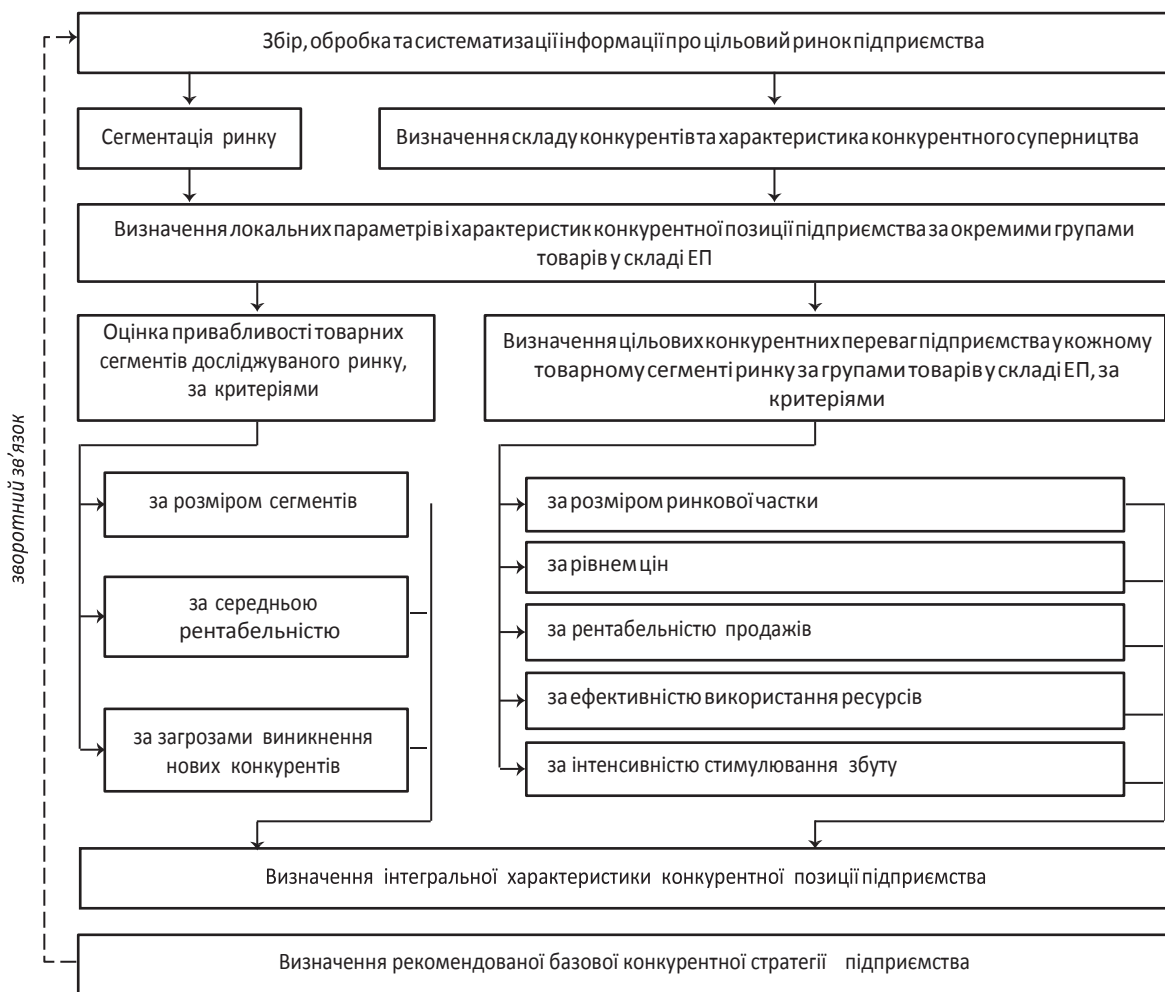


Рис. 1. Послідовність оцінки конкурентної позиції підприємства при формуванні експортного портфеля

Результати оцінки рентабельності операцій на досліджуваному ринку обумовлюють визначення рівня привабливості операцій на ньому.

Необхідність урахування ринкових ризиків, пов'язаних із можливою появою нових конкурентів і відповідним посиленням конкурентної боротьби на міжнародному ринку, вимагає здійснення оцінки ймовірності реалізації даних подій. Така ймовірність пов'язана зворотною залежністю із висотою бар'єрів входу на ринок, тобто наявність численних вхідних бар'єрів призводить до зменшення кількості потенційних конкурентів

і, відповідно, до скорочення ймовірності виникнення загроз при виході цих підприємств на розглянутий ринок. Зазвичай до вхідних бар'єрів відносять: економію на масштабах, звичність торгових марок, фіксовані витрати на вихід на ринок, доступ до системи товароруку і до системи постачання, відсутність досвіду здійснення специфічних ринкових операцій тощо. Проте пряме урахування потенційного впливу кожного з таких бар'єрів є досить утрудненим (переважно здійснюється експертним шляхом), тому для оцінки їхнього сукупного впливу може використовуватися показник прогнозованої оцінки змін кількості підприємств, що діють на ринку.

Конкурентна перевага аналізованого підприємства на кожному з товарних сегментів досліджуваного ринку в сукупності з привабливістю цих сегментів визначають конкурентну позицію зазначеного підприємства на досліджуваному ринку. Узагальнення оцінки конкурентних позицій підприємства за зазначеними характеристиками в цілому дозволяє підвищити обґрунтованість вибору конкурентної стратегії підприємства в експортній діяльності як системи дій та заходів із розширення конкурентних переваг підприємства та зміцнення й усталення його конкурентоспроможності. Визначення структури експортного портфеля підприємства на основі комплексної оцінки асортименту товарів за експортними постачаннями має здійснюватися з урахуванням взаємного впливу параметрів груп експортних товарів, консолідованих за ознаками життєвого циклу товару, рівня беззбитковості і рентабельності кожного виробу, впливу на конкурентні позиції підприємства за сегментами, що дозволить суттєво розширити та вдосконалити інструментарій підвищення ефективності експортної діяльності;

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі пов'язані з розробкою методичних положень щодо мультиплікативного факторного моделювання вибору ефективної структури експортного портфеля підприємства, особливістю якої є здійснення комплексної оцінки асортименту товарів за експортними постачаннями з урахуванням взаємного впливу параметрів груп експортних товарів, консолідованих за ключовими характеристиками, що визначають конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку.

Література: 1. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту / [Л. В. Батченко, Г. М. Дроздова, В. В. Дятлова та ін.]. – Донецьк, 2005. – 244 с. 2. Волкодавова Е. В. Экспортный потенциал промышленных предприятий: теория, методология, практика : монография / Е. В. Волкодавова. – Самара : Изд-во Самарского государственного экономического университета, 2007. – 159 с. 3. Дружиніна В. В. Першозавдання експортного потенціалу машинобудівних підприємств з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності / В. В. Дружиніна, Л. В. Різниченко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 7 (109). – С. 246–252. 4. Міжнародний бізнес: теорія і практика : монографія / [Н. М. Лисиця, Л. В. Базалієва, Л. І. Піддубна та ін.]. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2008. – 140 с. 5. Управління експортним потенціалом України : монографія / А. А. Мазаракі [та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. А. Мазаракі ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 210 с. 6. Марцин В. С. Механізм забезпечення конкурентоспроможності товару та показники її оцінки / В. С. Марцин // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1 (79). – С. 35–44. 7. Піддубна Л. І. Експортний потенціал машинобудівного комплексу Харківської області України в контексті викликів глобальної конкуренції / Л. І. Піддубна // Економіка розвитку. – 2012. – № 3 (63). – С. 79–85. 8. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія / Л. І. Піддубна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2011. – 400 с. 9. Проскурніна Н. В. Обґрунтування системи підконтрольних показників зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н. В. Проскурніна // Управління розвитком. – 2011. – № 5 (102). – С. 187–189. 10. Fatemi K. Contemporary Developments in International Business / K. Fatemi, D. Jourdan. – Paris : ESKA, 2002. – 432 p. 10. Чугаєнко Ю. Економічна дипломатія в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю держави / Ю. Чугаєнко // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 3 (141). – С. 59–70.

References: 1. *Zovnishnoekonomichna diialnist: teoriia i praktyka suchasnoho menedzhmentu* [Foreign Economic Activity: Theory and Practice of Modern Management] / [L. V. Batchenko, H. M. Drozdova, V. V. Diatlova et al.]. – Donetsk, 2005. – 244 p. 2. Volkodavova E. V. *Eksportnyy potentsial promyshlennykh predpriyatiy : teoriya, metodologiya, praktika : monografiya* [Export Potential of Industrial Enterprises: Theory, Methodology, Practice : monograph] / E. V. Volkodavova. – Samara : Izd-vo Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta, 2007. – 159 p. 3. Druzhynina V. V. *Pershozavdannia eksportnoho potentsialu mashynobudivnykh pidpriemstv z metoiu pidvyshchennia yikhnoi konkurentospromozhnosti* [The First Task of the Export Potential of Engineering Companies to Increase Their Competitiveness] / V. V. Druzhynina, L. V. Riznychenko // Aktualni problemy ekonomiky. – 2010. – No. 7 (109). – P. 246–252. 4. *Mizhnarodnyi biznes: teoriia i praktyka : monografiya* [International Business: Theory and Practice : monograph] / [N. M. Lysytsia, L. V. Bazaliieva, L. I. Pidubna et al.]. – Kh. : Vyd-vo KhNEU, 2008. – 140 p. 5. *Upravlinnia eksportnym potentsialom Ukrainy : monografiia* [Management of Export Potential of Ukraine : monograph] / A. A. Mazaraki [et al.]; za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof. A. A. Mazaraki ; Kyiv nats. torh.-ekon. un-t, 2007. – 210 p. 6. *Martyn V. S. Mekhanizm zabezpechennia konkurentospromozhnosti tovaru ta pokaznyky yii otsinky* [Mechanism to Ensure the Competitiveness of Goods and Performance of its Evaluation] / V. S. Martyn // Aktualni problemy ekonomiky. – 2008. – No. 1 (79). – P. 35–44. 7. *Pidubna L. I. Eksportnyi potentsial mashynobudivnoho kompleksu Kharkivskoi oblasti Ukrainy v konteksti vyklykiv hlobalnoi konkurentsii* [Export Potential of the Machine-building Complex of Kharkiv Region in Ukraine in the Context of Global Competition] / L. I. Pidubna // Ekonomika rozvytku. – 2012. – No. 3 (63). – P. 79–85. 8. *Pidubna L. I. Mizhnarodna konkurentospromozhnist pidpriemstva: teoriia ta mekhanizm zabezpechennia : monografiia* [International Competitiveness of Enterprise : Theory and Mechanism of Providing : monograph] / L. I. Pidubna. – Kh. : VD "INZhEK", 2011. – 400 p. 9. *Proskurnina N. V. Obgruntuвання*

systemy pidkontrolnykh pokaznykh zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Justification Controlled System Parameters International Business] / N. V. Proskurnina // *Upravlinnia rozvytkom*. – 2011. – No. 5 (102). – P. 187–189. **10.** Fatemi K. *Contemporary Developments in International Business* / K. Fatemi, D. Jourdan. – Paris : ESKA, 2002. – 432 p. **11.** Chuhaienko Yu. *Ekonomichna dyplomatiia v systemi upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu derzhavy* [Economic Diplomacy in the System of a Country's Foreign Economic Activity Management] / Yu. Chuhaienko // *Aktualni problemy ekonomiky*. – 2013. – No. 3 (141). – P. 59–70.

Інформація про автора

Осадчук Алеся Ігорівна – аспірант кафедри політичної економії Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (пр. Леніна, 9-А, г. Харків, Україна, 61166, e-mail: oai_a@ukr.net)

Информация об авторе

Осадчук Алеся Игоревна – аспирант кафедры политической экономики Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (пр. Ленина, 9-А, г. Харьков, Украина, 61166, e-mail: oai_a@ukr.net)

Information about the author

A. Osadchuk – postgraduate student of the Department of Political Economy of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., Kharkiv, Ukraine, 61166, e-mail: oai_a@ukr.net)

*Стаття надійшла до ред.
27.03.2015 р.*