

Рибакова Т.О.

УДК 659.23

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ-ЕКСПОРТЕРІВ

Постановка проблеми. Участь України в глобалізаційних та міжнародних інтеграційних процесах обумовлює активізацію зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств, що виявляється в розвитку їх зовнішньоторговельних відносин з іноземними партнерами, посиленні присутності на зовнішніх ринках. У порівнянні з господарською діяльністю на внутрішньому ринку зовнішньоекономічна діяльність для підприємства є більш складним рівнем ведення бізнесу, тому особливої гостроти набуває проблема адекватного управління нею. Завоювання та утримання ринків зарубіжних країн вимагає від керівництва вітчизняних підприємств стратегічного бачення розвитку зовнішньоекономічної діяльності, в зв'язку з чим стратегічний аспект має пріоритет над короткостроковою метою максимізації прибутку від її здійснення.

Ефективне стратегічне управління підприємством, зокрема його зовнішньоекономічною діяльністю, потребує активного впровадження інструментарію стратегічного управління в практику господарської діяльності підприємств, у т.ч. інструментів стратегічного планування і контролю. Використання застарілих систем оцінки діяльності підприємства на базі техніко-економічних показників та показників фінансового стану в цій ситуації є невиправданим, оскільки вони, як правило, не відображають інформацію про усі сфери діяльності підприємства, про чинники формування визначених рівнів рентабельності, ліквідності, ділової активності тощо [1].

Для стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю як окремою сферою господарської діяльності підприємства, що має свою специфіку та є об'єктом цілеспрямованої організаційно-економічної дії, необхідно створення відповідної системи оцінювальних показників, побудованої на засадах індикативного підходу [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми. Оцінити рівень досягнення стратегічних цілей підприємства та виявити потенціал успіху дозволяє загально визнана концепція збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), запропонована американськими вченими Д. Нортонем та Р. Капланом в 1992 р. для комплексної характеристики економічної діяльності компанії з метою ухвалення стратегічних рішень щодо її розвитку. Концепція заснована на використанні при оцінюванні діяльності компаній як фінансових, так і нефінансових індикаторів, згрупованих у чотири групи: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток [3]. В подальшому концепція зазнала розвитку та модифікацій, запропонованих численними західними науковцями, серед яких Л. Мейсел, П. Нівен, Ю.Вебер, У. Шиффер, К. Адамс, Е. Нілі, П. Хорват, К.Хьюберт тощо. В Україні застосуванням концепції збалансованої системи показників в практику роботи вітчизняних підприємств та особливостям адаптації цієї концепції до умов їх функціонування переймалися Є.Є.Ледньов, І.Б.Олексів, М.О. Кизим, А.А.Пилипенко, В.А. Зінченко, О.Є. Кузьмін, О.Г.Мельник та інші науковці. Питання застосування концепції Balanced Scorecard стосовно до різних сфер господарської діяльності вітчизняних підприємств також не є принципово новим, зокрема в сфері зовнішньоекономічної діяльності воно досліджено в працях [4], [5], [6] при вивченні питань оцінки її ефективності. Втім висвітлення потребує формування конкретного переліку економічних індикаторів, що має на меті оцінювання зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств-експортерів в світлі стратегічного бачення її розвитку.

Ціллю статті є формування системи індикаторів зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств-експортерів на засадах індикативного підходу.

Викладення основного матеріалу досліджень. Центральним елементом індикативного підходу є індикатор – інтегральний показник, який кількісно визначає якісні характеристики тієї або іншої події, процесу, явища. Застосування індикативного підходу вимагає розробки системи взаємопов'язаних індикаторів, відповідність яким характеризує стійкість стану підприємства як системи, що включає організаційно-економічний механізм, технологічні зав'язки, матеріальні та фінансові потоки.

При формуванні системи індикаторів для зовнішньоекономічної діяльності слід прийняти до уваги економічний зміст категорії «індикатор» та зважити на те, що індикатор, на відміну від показника, має за мету не суто визначення певної змінної величини, яка набуває кількісного значення, а передбачення того, в якому напрямку слід очікувати розвиток економічного процесу, з яким пов'язано вимірювання. Показники перетворюються в індикатори тоді, коли за їх допомогою керівництво підприємства має змогу відслідковувати, аналізувати та прогнозувати тенденції змін окремих сфер діяльності підприємства. Таким чином, індикатори є ключовими показниками, що відображають певні тенденції розвитку.

Сукупність індикаторів, що формує певну систему, в значній мірі залежить від цілей оцінювання, аналізу та прогнозування, інформаційних потреб керівників різних рівнів управління. При формуванні системи економічних індикаторів, переважна кількість дослідників [1], [3], [7] пропонує виходити з певних принципів: врахування крім фінансових, ще й нефінансових показників; наявність причинно-наслідкових зв'язків між індикаторами; відображення в індикаторах стратегічних позицій розвитку підприємства; інформаційна доступність та прозорість індикаторів для працівників підприємства; кількісне вираження індикаторів; обмежена кількість індикаторів (до 25); релевантність оцінки, що полягає у виборі для розрахунку індикаторів єдиний звітний період, інтеграція в систему управління підприємством. Виходячи з

цих принципів можна стверджувати, що кількість та склад індикаторів не можуть бути раз і назавжди визначеними: вони змінюються виходячи з типу, умов функціонування та етапів розвитку підприємства.

Згідно з останнім принципом, система індикаторів, яка комплексно характеризує тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, повинна бути інтегрована до загальної системи управління ним. Але, з іншого боку, така система має враховувати і специфічні особливості зовнішньоекономічної діяльності. Так, на наш погляд, в сфері зовнішньоекономічної діяльності некоректним було б незмінне застосування структурної ідеї концепції Balanced Scorecard у вигляді чотирьох базових перспектив, за допомогою яких здійснюється декомпозиція стратегії, адже їх сукупність розглядається як комплексний індикатор і система управління підприємством в цілому. І якщо з точки зору формування індикаторів в групі «клієнти» (описує зовнішнє оточення підприємства та його відносини з клієнтами) можливо відокремити чинники, що характеризують суто зовнішній ринок підприємства (закордонні клієнти і контрагенти, місткість іноземних ринків, частка ринку підприємства за кордоном, специфічні вимоги іноземних споживачів до якості продукції тощо), то для решти трьох груп відокремлення зовнішньоекономічної складової фінансово-економічних процесів представляє певну складність, обумовлену особливостями аналітичного обліку зовнішньоекономічної діяльності, а подекуди й взагалі не несе конкретного економічного змісту.

В зв'язку з цим зовнішньоекономічну діяльність підприємства в її стратегічному аспекті доцільно представити як систему, що за топологічно-змістовним описом, який відображає її просторову структуру, являє собою сукупність структурних елементів, до яких належать продуктово-ринкова та ресурсна підсистеми [8]. В сучасних умовах ведення бізнесу вимоги диктує споживач, підприємство ж виробляє «цінність», за яку покупці готові платити. Фокусування на потребах ринку зумовило відокремлення в рамках індикативного підходу зовнішньої продуктово-ринкової підсистеми зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Вона відповідає групі «клієнти» в концепції Balanced Scorecard, а індикатори функціонування на зовнішньому ринку є для підприємства-експортера цільовими. Внутрішня (ресурсна) підсистема зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємстві спрямована на забезпечення його роботи на ринку необхідними ресурсами. Її індикатори відповідають групам «фінанси», «внутрішні процеси», «навчання та розвиток» та є функціональними. Таким чином, декомпозицію стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства-експортера пропонується здійснювати за допомогою зовнішнього та внутрішнього компонентів.

Індикативний підхід передбачає орієнтацію на стратегічний розвиток підприємства, тому формування системи індикаторів зовнішньоекономічної діяльності для промислових підприємств-експортерів здійснюється у відповідності до стратегічних цілей на зовнішньому ринку. Дослідження промислових підприємств-експортерів Донбаського регіону дозволили визначити низку загальних взаємопов'язаних стратегічних цілей в їх зовнішньоекономічній діяльності, серед яких наступні:

- зростання частки ринку;
- забезпечення задоволеності споживачів;
- утримання існуючих клієнтів;
- розширення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД);
- зменшення витрат на експорт;
- підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД);
- створення репутації відповідального і надійного постачальника;
- збереження персоналу;
- підвищення цінності персоналу.

При побудові системи економічних індикаторів зовнішньоекономічної діяльності слід враховувати і галузеві цілі [2], що визначають специфіку оцінки функціонування промислових підприємств на зовнішніх ринках:

- переорієнтація на виробництво конкурентоздатних товарів для зовнішніх ринків;
- освоєння нових прогресивних технологій;
- впровадження інформаційних систем для ухвалення управлінських рішень;
- освоєння економічних методів управління в умовах переходу до ринкових відносин;
- освоєння виробництва інноваційних зразків продукції з урахуванням мінімізації відходів і можливості їх подальшого використання для випуску інших товарів;
- розширення номенклатури продукції за рахунок розробки і виробництва багатофункціональної техніки, здатної конкурувати із зарубіжними аналогами;
- збільшення валютних надходжень від експорту продукції шляхом використання досягнень науково-технічного прогресу.

Таким чином, на засадах індикативного підходу до оцінювання зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств-експортерів з врахуванням принципів побудови системи економічних індикаторів пропонується їх наступна сукупність (табл. 1). При застосуванні в стратегічному управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства така сукупність буде відображати прогрес у досягненні стратегічних цілей зовнішньоекономічної діяльності й вказувати на те, як стратегія має бути реалізована на операційному рівні.

Таблиця 1. Система індикаторів зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) промислових підприємств-експортерів.

Стратегічні цілі	Найменування індикаторів	Зміст індикаторів
1	2	3
Індикатори продуктово-ринкової підсистеми		
Забезпечення задоволеності споживачів	Коефіцієнт задоволеності клієнтів	Характеризує кількість клієнтів, що задоволені роботою з підприємством та закупленою в нього продукцією. Визначається як питома вага задоволених споживачів в загальній кількості споживачів продукції за кордоном
Зростання частки ринку	Рівень конкурентоспроможності продукції	Комплексний показник конкурентоспроможності продукції, розрахований на базі експлуатаційних та цінових характеристик продукції підприємства та продукції його головних конкурентів за кордоном
Забезпечення задоволеності споживачів	Рівень якості продукції	Характеризує організаційно-економічну складову якості експортної продукції. Визначається як частка обсягу продажів без рекламацій в загальному виторгу від експорту продукції
Утримання існуючих клієнтів	Коефіцієнт відновлюваності експортних контрактів	Характеризує ступінь довіри та прихильності іноземних покупців до підприємства та його продукції. Визначається як питома вага кількості відновлених експортних контрактів в загальній кількості експортних контрактів
Зростання частки ринку	Коефіцієнт відомості торговельної марки	Характеризує рівень обізнаності потенційних покупців за кордоном про продукцію, що виробляє підприємство. Визначається як співвідношення кількості обізнаних про торговельну марку і кількості опитаних потенційних покупців
Індикатори ресурсної підсистеми		
Розширення ЗЕД	Обсяг експорту (виторг від експортних операцій)	Абсолютний показник, що характеризує успішність ЗЕД підприємства з погляду зростання її обсягів та розширення ринків збуту
Підвищення ефективності ЗЕД	Економічний ефект від експортних операцій	Характеризує різницю між виторгом від експортних операцій та витратами на їх здійснення, тобто за економічним змістом відповідає показнику прибутку
Підвищення ефективності ЗЕД	Коефіцієнт економічної ефективності експортних операцій	Комплексний показник, що характеризує ефективність ЗЕД, зіставляючи фактичні обсяги продажу експортної продукції та витрати на її виробництво і продаж за кордоном
Створення репутації відповідального надійного постачальника	Коефіцієнт виконання контрактних зобов'язань за експортними операціями	Характеризує рівень якості виконання підприємством зобов'язань за контрактами з іноземними партнерами [6]. Визначається як відношення вартості виконаних контрактів до загальної вартості укладених контрактів
Підвищення ефективності ЗЕД	Частка «дорогих контрактів» у загальному обсязі укладених зовнішньоекономічних контрактів	Дозволяє визначити кількість великих контрактів, що досить важливо, оскільки укладання значного числа дрібних контрактів спричиняє збільшення витрат на ведення договірної роботи, а також транспортного і митного оформлення експортних поставок [9]. Визначається як питома вага вартості контрактів, укладених на великі суми, в загальній вартості укладених контрактів
Підвищення ефективності ЗЕД	Відносний показник виробничих витрат	Характеризує рівень витрат на виробництво експортної продукції. Визначається як відношення собівартості її виробництва до обсягу виробництва
Зменшення витрат на експорт	Рівень накладних витрат, пов'язаних з транспортуванням та митним оформленням продукції за експортними операціями	Характеризує транспортну складову та складову митного оформлення в ціні продукції, що експортується. Визначається як співвідношення витрат на транспортування та митне оформлення продукції та загальної вартості експорту
Зменшення витрат на експорт	Рівень витрат на фінансове забезпечення розрахункових відносин з іноземними контрагентами	Характеризує вигідність застосування існуючих форм фінансового забезпечення розрахункових відносин підприємства з іноземними контрагентами. Визначається як питома вага витрат на фінансове забезпечення розрахунків по експортних контрактах в загальній вартості укладених контрактів
Розширення ЗЕД	Коефіцієнт інноваційності експорту	Характеризує інноваційний розвиток експортного потенціалу підприємства. Визначається як відношення виторгу від експорту інноваційної продукції до загального обсягу експорту
Підвищення цінності персоналу	Рівень витрат на підвищення кваліфікації працівників в сфері ЗЕД	Характеризує готовність підприємства авансувати капітал в знання та ефективність нематеріальної мотивації працівників, які задіяні в реалізації організаційно-економічних та оперативно-комерційних функцій ЗЕД. Визначається як відношення витрат на підвищення кваліфікації працівників в сфері ЗЕД до загальної кількості цих працівників
Підвищення ефективності ЗЕД	Коефіцієнт забезпеченості працівників в сфері ЗЕД сучасними засобами комунікації	Характеризує політику підприємства щодо інвестування коштів в сучасні засоби комунікації, які сприяють більш ефективному веденню ЗЕД. Визначається як відношення витрат на придбання засобів комунікації для працівників в сфері ЗЕД до загальної кількості цих працівників.
Збереження персоналу	Коефіцієнт задоволеності працівників, які пов'язані з веденням ЗЕД, умовами роботи та оплатою праці	Характеризує політику керівництва підприємства щодо персоналу, відповідальність у відношенні до персоналу та ступінь орієнтації підприємства на стратегічний розвиток. Визначається як відношення кількості працівників в сфері ЗЕД, які задоволені оплатою праці та умовами роботи, до загальної кількості цих працівників

Сформована система з 17 індикаторів охоплює стратегічно важливі для промислового підприємства аспекти зовнішньоекономічної діяльності. Сукупність індикаторів характеризується простотою розрахунків та доступністю інформаційної бази, адже відібрані показники інтегровані до системи управлінської звітності.

Аналіз стратегічних цілей зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств свідчить про наявність взаємозв'язків між ними, що впливає і на склад наведеної системи індикаторів та обумовлює причинно-наслідкові зв'язки між індикаторами. В силу здатності запропонованої системи індикаторів до ув'язки стратегічних цілей з показниками, що характеризують зовнішньоекономічну діяльність підприємства на операційному рівні, така система може бути застосована не тільки для оцінювання результатів зовнішньоекономічної діяльності, але й для індикативного планування її розвитку. Взаємозалежність індикаторів та їх належність до різних внутрішніх функціональних підсистем підприємства (виробництво, фінанси, інновації, комунікації, навчання та розвиток) дозволяє забезпечити підприємству-експортеру синергетичний ефект від прийняття управлінських рішень в сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Оцінювання зовнішньоекономічної діяльності на засадах індикативного підходу має бути застосовано в роботі економічних служб підприємства за наступними напрямками:

- порівняння фактичних значень індикаторів (результатів звітного періоду) з результатами попереднього періоду;
- порівняння фактичних значень індикаторів (результатів звітного періоду) з плановими щодо цього періоду результатами;
- порівняння фактичних значень індикаторів з середньогалузевими або зі значеннями найбільш впливових конкурентів підприємства.

При здійсненні оцінювання за будь-яким напрямом особливо ретельному аналізу з боку менеджерів зовнішньоекономічної діяльності повинні підлягати її небажані тенденції: негативна динаміка індикаторів, недосягнення запланованих значень індикаторів, відставання за індикаторами від конкурентів. Розраховуються відхилення, визначаються чинники, що вплинули на формування небажаних тенденцій та розробляються заходи щодо їх запобігання.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В управлінні зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств важливим є застосування нових підходів, що містили б кількісні оцінки та забезпечували можливість формалізації економічних процесів, пов'язаних із її здійсненням.

При формуванні системи індикаторів зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств-експортерів враховано базові принципи, що вироблені сучасною економічною наукою для цілей оцінки діяльності підприємств, орієнтацію на оцінювання стратегічних позицій підприємств на зовнішніх ринках, залежність цільових індикаторів від функціональних. Розроблена система індикаторів дозволяє перекласти якісно сформульовану стратегію зовнішньоекономічної діяльності мовою кількісних показників. Таким чином, з'являються ясні, чітко визначені критерії її ефективності, що, в свою чергу, мотивує персонал на досягнення поставлених цілей.

Подальших досліджень потребує детальне вивчення причинно-наслідкових зв'язків між індикаторами зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств з використанням сучасних наукових методів та технологій.

Джерела та література:

1. Система корпоративного управління: формування та оцінювання на засадах економічних індикаторів (на прикладі машинобудування) : монографія / О. С. Кузьмін, А. М. Дідик, О. Г. Мельник, О. В. Муқан. – Львів : Тріада плюс, 2008. – 396 с.
2. Цопа Н. В. Оценка развития промышленных предприятий : монография / Н. В. Цопа; НАН Украины, Ин-т экон. промышленности. – Донецк, Симферополь, 2009. – 184 с.
3. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегий к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 320 с.
4. Стаднік М. О. Аналіз підходів до оцінки та визначення ефективності ЗЕД підприємств / М. О. Стаднік // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 1. – С. 7-9.
5. Семенов Г. А. Економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності акціонерного товариства / Г. А. Семенов, А. Г. Семенов // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – № 4 (18). – С. 54-59.
6. Маргасова В. Г. Аналіз фінансових результатів зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / В. Г. Маргасова, А. В. Роговий, В. В. Виговська // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3 (93). – С. 207-213.
7. Кизим М. О. Збалансована система показників : монографія / М. О. Кизим, А. А. Пилипенко, В. А. Зінченко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.
8. Воронков Д. К. Особливості впливу змін підприємства на його вартість / Д. К. Воронков // Економіка промисловості : наук.-практ. журнал ІЕП НАН України. – 2008. – № 4. – С. 52-58.
9. Дем'янченко А. Г. Оцінка ефективності організаційної структури експортної діяльності підприємства / А. Г. Дем'янченко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 1. – С. 130-137.