

О. Ю. Стоян,
д. держ. упр., к. е. н., в. о. завідувача кафедри, доцент кафедри менеджменту,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили, м. Миколаїв

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ: СТАН, ПРОБЛЕМИ, ВИБІР ПРОГРАМИ ДІЙ

O. Stoian,
Doctor of Sciences in Public Administration, candidate of economic sciences, Head of Management Department,
Associate Professor of Management Department, Petro Mohyla Black Sea national University, Mykolaiv

STRATEGIC PLANNING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE: STATE, PROBLEMS, SELECTION OF AN ACTION PLAN

У статті досліджено становлення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в Україні, стан показників зовнішньоекономічної діяльності в період його становлення в Україні. Наведено авторське визначення поняття "менеджменту зовнішньоекономічної діяльності", окреслено обов'язкові умови та фактори, які необхідно враховувати при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності національними виробниками товарів і послуг. Проаналізовано основні довгострокові стратегічні нормативні документи України, системні акти, спрямовані на забезпечення координації діяльності міністерств та відомств з метою забезпечення здійснення ефективної зовнішньоекономічної політики, нарощування експорту, прийняті в період від набуття нею незалежності і по теперішній час, окреслено їх особливості та результати їх прийняття і реалізації. Досліджено участь, значення та роль стратегічного управління на рівні держави в цілому та окремих господарюючих суб'єктів зокрема, в забезпеченні ефективної зовнішньоекономічної діяльності країни. Обґрунтовано необхідність стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності України при її здійсненні національними виробниками товарів і послуг у процесі економічної інтеграції України в міжнародний економічний простір. Доведено необхідність здійснення системного вивчення передумов формування та застосування відповідних державно-управлінських механізмів при формуванні зовнішньоекономічної політики і плануванні зовнішньоекономічної діяльності. Наголошено на необхідності підвищення кваліфікації менеджерів всіх ланок та нових підходів до фахової професійної підготовки менеджерів. Доведено наявність низки проблем, що стримують зростання національної економіки та ефективність зовнішньоекономічної діяльності України в цілому, та на рівні окремих підприємств та організацій зокрема, визначено напрями їх вирішення.

The formation of foreign economic activity management in Ukraine, indicators of foreign economic activity within the period of its formation are analyzed in the article. The author provides her own definition of "management of foreign economic activity", specifies which obligatory conditions and factors must be taken into account in the process of implementing foreign economic activity by national producers of goods and services. The main long-term strategic normative documents of Ukraine, adopted in the period since independence and up to now and aimed at ensuring the coordination between ministries and departments in order to implement effective foreign economic policy, export growth, are analyzed. Their features and the results of their adoption and realization are outlined. The importance and role of the state and individual business entities in efficient strategic planning to ensure the effective foreign economic activity of the country is regarded. The directions of its improvement are adduced. The author affirms the necessity for systematic studying the prerequisites for the formation and application of the corresponding state managerial mechanisms in the process of foreign economic policy formation and foreign economic activity planning. The necessity of strategic management of Ukraine's foreign economic activity during its implementation

by national producers of goods and services in the process of economic integration of Ukraine into the international economic space is substantiated. The author opines that it is obligatory to improve the skills of managers and find new approaches to their professional training. The existence of problems hindering the growth of the national economy and the efficiency of Ukraine's foreign economic activity is proved and the ways of their solution are determined.

Ключові слова: менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, стратегічне управління, стратегічне планування, експортна стратегія, зовнішня торгівля, зовнішньоекономічна політика.

Key words: management of foreign economic activity, strategic management, strategic planning, export strategy, foreign trade, external economic policy.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Зовнішня торгівля робить вагомий внесок у ВВП України. Для порівняння, у 1997 році частка експорту товарів у його структурі становила 31%, а послуг — 10% від ВВП (у США та Японії цей показник складає близько 10%, а у Франції та Польщі — 20%). Це означає, що 40% робочих місць в економіці України створені і існують завдяки експорту товарів та послуг.

У 1992—1999 роках обсяги зовнішньої торгівлі України мали відносну стабільність, зокрема експорт сягав 11,3 — 12,5 млрд долл., а імпорт — 11,9 — 12,9 млрд долл., хоча в 1994 — 1998 роках ці показники сягали позначки 14 — 18 млрд дол. Розвитку зовнішньоекономічної діяльності не слугувала пасивна позиція влади України, адже в ці роки в державі панував бартер, взаємозаліки, гіперінфляція тощо. Вкрай неефективною була структура експорту, внутрішній ринок заповнювався товарами, які в достатній кількості вироблялись національними товаровиробниками. В товарній структурі зовнішньої торгівлі продукція паливно-енергетичного комплексу сягала майже 51%, з яких — 42% була частка імпорту, а експорт чорних і кольорових металів складав 39,1% від усього обсягу експорту, тобто в структурі експорту переважали сировина та товари первинної обробки. Це був і залишився до цього часу найбільший ризик, як для зовнішньоекономічної діяльності, так і загалом національної економіки, адже сировина та напівфабрикати завжди мають нестабільні ціни на світовому ринку.

Робота менеджерів із зовнішньоекономічної діяльності, особливо на державному рівні, покликана забезпечити оптимальний показник відкритості економіки України в ринкових умовах, використовуючи механізми і інструменти, тощо, як цього і вимагає законодавство України відносно зовнішньоекономічної діяльності.

Нестабільність експортної виручки є однією із проблем країн, що розвиваються. Нестабільність пропозицій сировини, попиту на неї та відповідно і цін призводить до нестабільності доходів від експорту. За високого ступеня відкритості, що визначається відношенням вартості експорту до ВВП. Такі коливання негативно впливають як на розміри ВВП, так і бюджет країни, що в свою чергу погіршує стан її соціально-економічного розвитку.

Процеси економічної інтеграції України в систему світового господарства в міжнародний економічний простір є складними і багато в чому залежать від рівня та якості і своєчасності прийняття управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності, починаючи від знання конкретного ринку, прогнозування і планування

(розробки стратегії і тактики) та іншого. До того ж, слід обов'язково враховувати наявність існуючих міждержавних відносин та економічних і торгових угод, які в свою чергу сприяють чи погіршують можливості зовнішньоекономічної діяльності національного виробника товарів і послуг. Це лише невеликий перелік функцій, притаманних менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню проблем впливу процесів глобалізації і забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності країни України, а також окремих питань зовнішньоекономічної діяльності присвятили свої роботи О. Амоша, В. Андрійчук, О. Г. Білорус, П. Гайдуцький, В. Геєць, Д. Лук'яненко, А. Кандиба, П. Саблук, М. Парсяк та інші вчені. Разом з тим, необхідним є комплексне дослідження основних стратегічних документів України, а також визначення ролі ефективного стратегічного управління та планування на рівні держави та господарюючих суб'єктів в забезпеченні ефективної зовнішньоекономічної діяльності країни та визначення напрямів його удосконалення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження значення та ролі стратегічного управління та планування на рівні держави та господарюючих суб'єктів у забезпеченні ефективної зовнішньоекономічної діяльності країни, визначення методів, що мають застосовуватися при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності національними виробниками товарів і послуг у процесі економічної інтеграції України в міжнародний економічний простір.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності полягає в комплексному дослідженні та моделюванні міжнародного середовища (ринку) у поєднанні з налагодженою взаємодією конкретного персоналу суб'єкта господарювання задля досягнення цілей, визначених зовнішньоекономічними стратегіями.

Становлення реального менеджменту зовнішньоекономічної діяльності розпочалося в Україні з отриманням її незалежності, адже за часів СРСР ця функція (зовнішньоекономічної діяльності), розпочинаючи від укладання контрактів, була виключно прерогативою союзного міністерства.

Верховна Рада УРСР, спираючись на положення Конституції України, Декларацію про державний суве-

ренітет України та Закон України "Про економічну самостійність України", (№ 142-XII від 03.08.1990 р.) і прийнявши Закон Української РСР "Про зовнішньоекономічну діяльність" (№959-XII від 16.04.1991 р.), визначила, що "...Однією з засад реалізації державного суверенітету України є її самостійність при здійсненні та регулюванні зовнішньоекономічних відносин..."

Законодавчий орган затвердив також принципи, якими керуються як суб'єкти господарської діяльності України, так і іноземні суб'єкти господарської діяльності при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, зокрема такі:

- суверенітет народу України;
- свобода зовнішньоекономічного підприємництва;
- юридична рівність і недискримінація;
- верховенство закону;
- захист інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- еквівалентність обміну;
- неприпустимість демпінгу при ввезенні та вивезенні товарів.

Важливим моментом цього закону є те, що регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснюється згідно з вказаними принципами та, зокрема, з метою: забезпечення збалансованості економіки та рівноваги внутрішнього ринку України; створення найбільш сприятливих умов для залучення економіки України в систему світового розподілу праці та її наближення до ринкових структур розвинутих зарубіжних країн; стимулювання прогресивних структурних змін в економіці...

При цьому цей Закон визначив механізми та інструменти регулювання зовнішньоекономічної діяльності, які, на думку законодавців, і забезпечать досягнення визначеної мети (закони, тарифи, нетарифні заходи, угоди, економічні заходи, тощо).

На превеликий жаль, слід констатувати, що вказані механізми та інструментарій, особливо економічні заходи оперативного регулювання, не наблизили Україну до визначеної мети.

Цікавим є висновок економіста Еріка Райнерта (Норвегія), згідно з яким багаті країни стали багатими не завдяки вільній торгівлі, лібералізму, а завдяки поєднанню державного втручання — протекціонізму та стратегічних інвестицій. Проте більшість вчених, спираючись на теорію та практику, вважають, що у цих процесах потрібно дотримуватись певного балансу, як одного, так і іншого. Але інвестиції потрібні завжди.

Отримавши в 1991 році в цілому не поганий Закон про зовнішньоекономічну діяльність, виконавча гілка влади зробила не одну спробу розробити довгостроковий стратегічний нормативний системний акт по координації діяльності міністерств та відомств з метою забезпечення здійснення ефективної зовнішньоекономічної політики, нарощуванні експорту, тощо. У 1996 році Кабінет Міністрів України своїм розпорядженням № 390-р створив міжвідомчу комісію для розробки Державної програми розвитку експортного потенціалу України та заходів щодо підтримки експортної діяльності. Три роки потому у 1999 році була затверджена Державна програма розвитку експортного потенціалу України, в якій передбачалась підтримка у 2000 — 2001 роках металургійної галузі, а у 2002—2005 роках збільшення інвестицій, але інформація про хід її реалізації та здобутки відсутня. У 2003 році Постановою Кабінету Міністрів України за № 1174 від 28 липня була затверджена Державна програма розвитку промисловості на 2003 — 2011 роки, яка включала розділ відносно нарощування експортного потенціалу. Вказана Постанова Кабінету Міністрів України є діючою, проте слід констатувати, що "програма" не діє.

У 2010 році винесено на громадське обговорення проект Національної стратегії розвитку експорту на 2012—2020 роки разом із проектом Розпорядження Кабінету Міністрів України про затвердження вказаної Стратегії. Проте завершення цього процесу не відбулось. У 2012 році Верховна Рада України прийняла Закон України "Про державну фінансову підтримку експортної діяльності", проте на нього було накладено вето Президентом України. Спроба розробити у 2014 році Концепцію створення системи державної підтримки експорту України також закінчилась безрезультатно. Така ж доля спіткала проект Державної програми активізації розвитку економіки на 2013—2014 роки, з розділом міжнародне співробітництво та розвиток експортного потенціалу. У 2016 році Верховна Рада України прийняла Закон України "Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування" [1]. Закон вступив дію, проте відносно головної норми цього закону, в частині створення експортно-кредитного агентства (ЕКА), існує негативна позиція Міжнародного валютного фонду. Наразі відбувається громадське обговорення Експортної стратегії України: Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі України за допомоги Міжнародного торговельного центру (МТЦ) спільної агенції Світової організації торгівлі (СОТ) та Організації Об'єднаних Націй (ООН).

Вкрай важливо, щоб і цей стратегічний, ґрунтовний та професійно розроблений документ не спіткала подальша доля попередніх програм.

Аналізуючи тему участі, значення та ролі держави в забезпеченні ефективної зовнішньоекономічної діяльності господарюючих суб'єктів, варто звернути увагу на один, вкрай важливий висновок розробників Дорожньої карти стратегічного розвитку торгівлі 2017 — 2021 [2] — ведення переговорів щодо підписання угод про вільну торгівлю потребує значних урядових ресурсів, тому для забезпечення ефективних результатів, майбутні рішення про початок переговорів з певною країною повинні базуватись на об'єктивних критеріях, таких як: розмір та динаміка ринку; компліментарність економік, забезпечення власних інтересів та реальної спроможності експортерів вийти на конкретний ринок.

Виходячи із наведених статистичних даних та численних аналізів реалізації торговельної частини угоди про асоціацію України з ЄС, опублікованих в засобах масової інформації, українські експортери у 2014—2017 роках зіткнулись з труднощами у дотриманні вимог технічних регламентів і стандартів країн-партнерів і зокрема ЄС, у т.ч. через брак інформації про стан конкретних ринків, людських, технічних і фінансових ресурсів.

Великою проблемою стала сертифікація та оцінка відповідності продукції, без чого практично не можливе входження на закордонні ринки. Тому, незважаючи на існування національних органів стандартизації і сертифікації, вітчизняні експортери вимушені користуватись недешевими послугами іноземних фахівців та визнаних на міжнародному рівні закордонних лабораторій.

Недостатньою є державна інституційна підтримка українських експортерів, зокрема незначна кількість економічних відділів у посольствах України. Незначна присутність торгових аташе і торгової дипломатії не сприяє покращенню зв'язків між вітчизняними експортерами і торговими місіями і обмежує діяльність з просування і підтримки наших товарів і послуг на іноземних ринках. Цілком (справедливо) порушується проблема, що при відносно високому рівні освіти серед працюючого населення в Україні, на продуктивності праці позначається невідповідність кваліфікації підготовлених випускників нашими навчальними закладами існуючим і очікуваним потребам ринку праці.

До вказаних проблем слід додати, що існуюча система освіти не надає навички, потрібні для досягнення успіху на ринку праці. Насправді, при тому, що українським підприємствам не вистачає кваліфікованих працівників, випускникам університетів здебільшого важко знайти роботу, яка б давала можливість використання одержаних навичок і доводиться працювати там, де навички повноцінно не застосовуються. Ця тривожна ситуація свідчить про відсутність зв'язку та взаємодії між системою освіти та ринком в цілому. Особливо гостро проблема відчувається щодо навичок ведення бізнесу і маркетингу, в тому числі в галузі міжнародної торгівлі, іноземних мов та високих технологій. Особисті вміння та навички також потребують подальшого розвитку і повинні включати в т.ч. знання бізнес-культури зарубіжних країн, навички переговорів тощо.

Рівень підприємницької культури і управлінських знань в більшості підприємств є недостатнім

Останнім часом змістовність освіти поступово втрачає свою сконцентрованість на досвіді попередніх поколінь і все більше поєднується з актуальним, існуючим і майбутнім станом речей навколишнього світу. Особливо такий напрям є характерним у навчанні менеджерів.

Сучасний менеджмент дає нам численні приклади вражаючих успіхів організацій, які реалізували ідеї новачків, не маючих великого попереднього досвіду, але які відрізняються від інших надзвичайною чутливістю та сприйнятливістю в разі появи можливого шансу на успіх.

Інтенсивність змін, що відбуваються в суспільстві, вимагає нових знань та нових підходів для фахової професійної підготовки менеджерів. У країнах Західної Європи, США, Японії та інших, де створена розгалужена система підготовки менеджерів, розглядають понесені витрати як стратегічні інвестиції, але при цьому вимагається досягнення максимальної ефективності вкладеного капіталу в навчанні та підготовці управлінського персоналу. Це цілком зрозуміло, якщо враховувати, що серед загальних, головних причин банкрутства господарюючих суб'єктів у більшості з них, як показують дос-

лідження, присутній "людський фактор" [3]:

- прорахунки в правовому, структурному забезпеченні ринкових реформ (організація приватизації, податкова система, митна політика);

- необґрунтоване і незбалансоване розширення господарської діяльності;

- бажання менеджменту приватизованих підприємств вивести активи в афілійовані компанії, відсутність дієвого корпоративного контролю;

- нездатність менеджменту здійснювати стратегічне, тактичне та оперативне управління у відповідності з ринковими умовами господарювання (низький рівень кваліфікації, відсутність досвіду, небажання сприймати нові форми та методи управління);

- жорсткі умови конкуренції та помилки при формуванні ціни на продукцію, послуги (невірні розрахунки менеджерів) від впливу різних обсягів виробництва і реалізації на собівартість продукції і ціни продажу.

На ці фактори слід звернути увагу ще й тому, що серед збанкрутілих фірм, які досліджувались, було 38% збиткових, а 62% — рентабельних.

На сучасному етапі, в умовах надто складної ситуації в економіці України, важко робити прогнози подальшого розвитку, як окремих галузей, так і в цілому господарського комплексу. Після підписання угоди про асоціацію України з Європейським союзом (ЄС), у період з 2014 по 2017 роки, з'явилися нові можливості та одночасно і нові проблеми. І якщо надання можливості відбувається підписанням угоди усім одразу, то реалізація, або отримання цих можливостей відбувається за умови виконання кожним суб'єктом (фізичною чи юридичною особою) певних умов, процедур та інших у певному проміжку часу, як в Україні так і за її межами, зокрема в Країнах ЄС. Цей поступовий процес інтеграції української економіки до внутрішніх ринків ЄС, а їх — 28, потребуватиме надзвичайно серйозних зусиль не тільки від суб'єктів господарювання України, але й від самої держави. Від своєчасної та фахової роботи державних інституцій усіх гілок влади залежатиме виконання зобов'язань України по запровадженню умов для створення протягом не більше 10 років, з дня вступу в дію угоди, зони вільної торгівлі. Перелік цих зобов'язань занадто великий-скасування і прийняття податків мит, зборів, нетарифних заходів, нових стандартів ЄС, адаптації законодавства України до *acquis* ЄС та багато іншого.

Враховуючи, що світове економічне господарство є системою взаємозв'язаних національних господарств, в основі якої покладено міжнародний поділ праці, слід завжди пам'ятати, що в реальності це величезна кількість працюючих суб'єктів господарювання, які є учасниками зовнішньоекономічної діяльності і функціонують у різних політичних, економічних, правових і культурних умовах зі своїми ціннісними уявленнями. До того ж, одночасно в цих світових господарських зв'язках у ролі суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності виступають держави зі своєю зовнішньоекономічною політикою та національною стратегією, своїм інструментарієм та механізмами впливу. Відтак менеджмент зовнішньоекономічної діяльності — це управління виробничо-господарською і комерційною діяльністю суб'єкта господарювання пов'язаного з

його виходом на зовнішній ринок, у зовнішнє міжнародне середовище для більш повного використання міжнародних факторів економічного зростання. Це потребує враховувати і використовувати в практичній діяльності міждержавні інструменти і засоби впливу на зовнішньоторгові та інші відносини господарюючих суб'єктів. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності завжди має свою специфічну мету, завдання, функції, правила і норми.

Будь-яке підприємство, фірма, організація, у тому числі учасник зовнішньоекономічної діяльності, працює в умовах того підприємницького клімату, ринкових умов, створених законодавчою та нормативно-правовою базою України. На превеликий жаль, слід констатувати відсутність стабільності цієї бази та наявність низки проблем, що стримують зростання національної економіки, зокрема технічна і технологічна відсталість виробництва і відповідно, низька його якість; відсутність сприятливого кредитування; корупція; відсутність гнучких та збалансованих механізмів державного регулювання в умовах постійних змін кон'юнктури внутрішніх та зовнішніх ринків (податки, страхування, валютне та кредитне регулювання, тощо); військові конфлікти та економічні блокади.

На цьому шляху допущено багато прорахунків в налагодженні і розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та зовнішньої торгівлі. І хоча головною причиною зроблених помилок була відсутність необхідної критичної маси висококваліфікованих фахівців-менеджерів зовнішньоекономічної діяльності на всіх рівнях управління, від міністерств до відповідних служб суб'єктів господарювання-учасників зовнішньоекономічної діяльності, слід визнати, що це був період втрачених можливостей, стратегічних помилок законодавчої і виконавчої гілок влади, обрання помилкових напрямків розвитку окремих галузей економіки України, втрати певних секторів на світових ринках, тощо. Всі ці недоліки стали проблемами України під час узгодження міжнародних процедур і двосторонніх міждержавних протоколів і підписання угоди про вступ України до ГАТТ/СОТ, особливо при визначенні рівня державної підтримки агропромислового комплексу України (аграрного сектора України), створення і функціонування вільних економічних зон, тощо. В свою чергу зобов'язання та обмеження, як і права України вже як члена організації ГАТТ/СОТ в тій чи іншій мірі, вже слугували відправними точками, початковими позиціями в переговорних процесах підготовки проекту, особливо її економічної частини Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [4].

Міжнародна торгівля в Україні продовжує страждати від відсутності узгодженості і скоординованих дій різних органів та інституцій, що беруть участь у розробці торговельної політики та розвитку експорту.

Угодою про асоціацію між Україною та ЄС для створення зони вільної торгівлі, у т.ч. виконання усіх процедур по зняттю нетарифних бар'єрів (опанування принципів "нового підходу", у тому числі його різних елементів, зокрема: директив ЄС, гармонізованих європейських стандартів, процедур відповідності та ін.) визначено перехідний період що не перевищує 10 років.

Для наших експортерів сьогодні невідповідність своєї продукції, виробництва та ін. гармонізованим стандартам ЄС (екологічним, санітарним, фітосанітарним, тощо), відсутність сертифікатів та відповідного маркування по суті є заборонаю, або ж серйозною перешкодою для виходу на ринки ЄС. Адже тільки в разі застосування стандартів ЄС будь-який уповноважений орган ринкового нагляду в ЄС визнає, що експортована продукція відповідає основним вимогам здоров'я та безпеки.

Необхідність усунення технічних бар'єрів між Україною та ЄС, як ніколи загострила проблему часу, якого вкрай не вистачає для вітчизняних товаровиробників, особливо для експортерів.

Ми не маємо можливості сьогодні повністю повторювати історичний шлях країн-членів ЄС по переходу від національних стандартів до спільних гармонізованих стандартів ЄС, який був розпочатий у 1985 році. По-перше, це був поступовий процес і він, не характерно для нас, проходив в умовах відкритості ринків країн ЄС поміж собою. Не існувало заборони, з тих чи інших проблем реалізації товарів, продукції та ін. По-друге, країни-члени ЄС мали статус країн з вільним рухом капіталів та великим досвідом і відповідними перевагами, як члени СОТ та величезними можливостями як інвестиційними так і інноваційними.

Слід зазначити, що економіка України, особливо її зовнішня торгівля, зіткнулась з низкою проблем, причинами виникнення яких є зовнішньо-політичні та внутрішні чинники. Країна потребує невідкладних реформ та великого обсягу іноземних інвестицій.

Із втратою ринків окремих країн СНД виникла потреба швидкого освоєння нових ринків зі своїми, новими для наших експортерів нетарифними вимогами, особливо на ринку ЄС. Безперечно, це вимагає часу та інвестицій, без яких марно очікувати оновлення виробництва, сучасних інноваційних технологій та забезпечення еколого-соціально-економічного стійкого розвитку. Україна самостійно, без підтримки ЄС не в змозі реалізувати позитивний досвід Польщі та Чехії виходу на ринок ЄС. Вкрай важливу роль для цих країн зіграло те, що за період 1991—2004 років Польща залучила в економіку 67 млрд дол. США прямих іноземних інвестицій, а Чехія з 1993—2005 років — 84 млрд дол. США. Завдяки цьому, а також своєчасно проведеним реформам, ці країни виробляють більше товарів конкурентоспроможних на зовнішніх ринках, змінилась структура їх економік, особливо експорту.

За офіційною інформацією Міністерства економічного розвитку і торгівлі [5], в рамках запровадження системи державної підтримки експорту: здійснюється робота з підготовки проекту Плану заходів з розвитку та реалізації експортного потенціалу України і розширення зовнішніх ринків збуту товарів вітчизняних виробників на період до 2020 року, яким передбачається внесення змін до розпорядження КМУ від 16.11.2011 р. № 1206 "Про затвердження плану заходів з розвитку та реалізації експортного потенціалу України і розширення зовнішніх ринків збуту товарів вітчизняних товаровиробників на період до 2015 року"; відповідно до ви-

мог Закону України від 20.12.2016 № 1792-VIII "Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту" створюється експортно-кредитне агентство (ЕКА), яке має забезпечити, зокрема захист українських експортерів від ризику не платежів та фінансових втрат, створення сприятливих умов для доступу до фінансових ресурсів, виходу українських виробників на зовнішні ринки; затверджено Положення про Міністерство економічного розвитку і торгівлі, яке надає йому право здійснювати свої повноваження, у тому числі, через торгові представництва у складі закордонних дипломатичних установ; для інформаційної підтримки українських експортерів готується спільний наказ двох міністерств "Щодо порядку взаємодії МЗС, Мінекономрозвитку стосовно інформаційного наповнення веб-порталу "Комплексна система інформаційно-консультативної підтримки та розвитку експорту".

Проводиться також інша робота, у тому числі Представництво України при ЄС, з популяризації онлайн ресурсу Європейської комісії, веб-сервісу "Центр підтримки експортерів", які надають можливість отримувати широкий спектр інформації щодо діючих в країнах ЄС стандартів, тарифів, мит і квот, податків, преференцій та ін.

До цього слід додати створення Офісу з просування експорту, як консультативно-дорадчий орган при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі, який працює у чотирьох напрямках: інформація; освіта (тренінги, семінари, вебінари); послуги (оцінка, послуги, консалтинг, пошук партнерів); бізнес-можливості (торгові місії, виставки, зустрічі).

Розробляючи національні, державні та інші стратегії розвитку та підтримки експорту, плануючи досягнення певних показників, зокрема і забезпечення паритетності в торгових відношеннях з країнами світу і в першу чергу ЄС, важливо реально оцінювати наявність інноваційно-технологічного відставання нашого виробництва, а також орієнтацію Великобританії, Франції, Німеччини, Польщі, Чехії, Болгарії, Турції та ін. країн на посилення присутності своїх національних виробників товарів і послуг на внутрішньому ринку України.

ВИСНОВКИ

Слід пам'ятати про товарну і географічну незбалансованість експорту та імпорту України, особливо зараз, в умовах конфлікту з РФ та її протидії торгово-економічному співробітництву з окремими країнами та регіональними групами, а також зміни векторів присутності українських суб'єктів господарювання — виходу із ринків РФ і СНД та поступовому нарощуванню присутності на ринках ЄС та ін. країн світу.

При цьому треба враховувати, що в умовах існуючого впливу глобальних і регіональних процесів на розвиток економіки України та занадту її відкритість, відсутність виваженої експортно-імпоротної стратегії нашої країни може призвести до важких кризових явищ, як в окремих галузях так і національної економіки в цілому.

Потрібно якомога швидше, з врахуванням усунення існуючих недоліків, прийняти Експортну стратегію

України: Дорожню карту стратегічного розвитку торгівлі 2017—2021 рр., винесену на громадське обговорення, та розпочати виконання заходів по її реалізації, особливо тих, що знаходяться у середньостроковій перспективі (1—3 роки) та віднесених до пріоритету 2-го рівня, що мають пряме відношення до становлення і розвитку менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

Література:

1. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс] / Закон України "Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування" від 20.12.2016 № 1792-VIII [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>

2. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі [Електронний ресурс] / Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі 2017—2021. — Режим доступу: [http:// http://me.gov.ua](http://http://me.gov.ua)

3. Независимый аналитический центр геополитических исследований "Борисфен Интел" [Електронний ресурс] / Внешнеэкономическое сотрудничество Украины: состояние, перспективы развития, угрозы и риски. — Режим доступу: <http://bintel.com.ua/ru/article/vneshekonom>

4. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс] / Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014. — Режим доступу: [http:// rada.gov.ua](http://rada.gov.ua)

5. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http:// http://me.gov.ua](http://http://me.gov.ua)

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "On provision of the large-scale export expansion of Ukrainian producers through insurance, guarantee and making cheaper the export credit.", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1792-19> (Accessed 01 November 2017).

2. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017), "Export strategy of Ukraine: Road map of strategic trade development 2017—2021", available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 01 November 2017).

3. Independent analytical center for geopolitical research "Borisfen Intel" (2017), "External economic cooperation of Ukraine: state, prospects of development, threats and risks", available at: <http://bintel.com.ua/ru/article/vneshekonom> (Accessed 4 November 2017).

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Association Agreement between the European Union and its Member States, of the one part, and Ukraine, of the other part, available at: [http:// rada.gov.ua](http://rada.gov.ua) (Accessed 4 November 2017).

5. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017), available at: <http://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 04 November 2017).

Стаття надійшла до редакції 23.11.2017 р.