

УДК 339.97

ВПЛИВ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Ковальчук Т.Г.

Київський національний університет культури і мистецтв

На сучасному етапі інтеграційних процесів України стоїть важлива задача щодо формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств, яка є ключовим чинником, що суттєво впливає на кінцеві результати виробництва. У статті розглянуто методологічні підходи до формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності на рівні суб'єктів господарювання, виявлено існуючі етапи та рівні її розробки, проаналізовано чинники впливу та визначено головні завдання щодо формування ефективної стратегії розвитку в умовах інтеграції.

Ключові слова: стратегія, інтеграційні процеси, зовнішньоекономічна діяльність, конкурентоспроможність, зовнішній ринок.

Постановка проблеми. Сучасний стан національного господарства України та нові економічні відносини в державі дають змогу підприємствам бути самостійними та на власний розсуд формувати свій економічний потенціал і управляти ним. Однак, головною особливістю в умовах інтеграційних процесів на мікроекономічному рівні є, передусім, загальна стратегічна орієнтація компаній на ринки збуту по всьому світі, на такі ж джерела

постачання, а також, звичайно, на розміщення виробництва в різних країнах. Поведінка підприємства на зовнішньому ринку значною мірою визначається її внутрішніми можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія діяльності підприємства при виході на зовнішній ринок є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження питань формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств зробили відомі вітчизняні та зарубіжні науковці та сучасні економісти: І. Багров, Н. Байдала, С. Брю, П. Буніч, А. Воронкова, А. Градов, В. Гриньова, О. Джусов, М. Дідківський, А. Г. Дем'янченко, О. Кириченко, О. Кіреєв, В. В. Козик, Ф. Котлер, А. Кредісов, М. Круглов, Л. Ліпич, В. Новицький, А. Прокоф'єва, Є. Савельєв, І. Фамінський та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на широкий спектр напрямів дослідження даної проблематики, у світлі швидких економічних змін української економіки потрібні нові сучасні концепції розробки й реалізації стратегії, орієнтованої на вихід підприємства на світові ринки в умовах інтеграції.

Метою статті є дослідження різних сторін впливу інтеграційних процесів на формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні розвиток підприємств у всьому світі і в Україні зокрема, відбувається під впливом процесів глобалізації, які інтегрують та уніфікують економічну діяльність окремих суб'єктів господарювання. В результаті відбувається політична трансформація і інтеграція на регіональному і світовому рівнях, створення нових транспортних коридорів, здійснюється зближення різних країн, проникнення інформаційних технологій, поділ праці між цими суб'єктами господарювання, переміщення матеріальних, фінансових, трудових ресурсів з країни в країну. Саме тому виникає необхідність визначати ефективну стратегію діяльності підприємства при виході на зовнішній ринок в умовах інтеграції.

Матеріальною основою стратегії зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств є експортно-імпортний потенціал країни.

За останній період зовнішньоекономічна діяльність України розвивається не досить інтенсивно. Так, за даними Державного комітету статистики України, обсяг експорту товарів та послуг України у 2015 році становив 46647,9 млн. дол. США, імпорту – 42583,4 млн. дол. Порівняно із 2014 роком експорт скоротився на 27,2%, імпорту – на 29,9%. Позитивне сальдо зовнішньоторговельного балансу становило 4064,5 млн. дол. (у 2014 році також позитивне – 3356,2 млн. дол.) [3].

Зовнішньоторговельні операції проводились із партнерами із 217 країн світу. Серед країн-партнерів найбільше експортувалися товари до Російської Федерації – 12,7%, Туреччини – 7,3%, Китаю – 6,3%, Єгипту – 5,5%, Італії – 5,2%, Польщі – 5,2%, Індії – 3,8% та Німеччини – 3,5%. Найбільші імпортні поставки товарів надходили з Російської Федерації – 20,0%, Німеччини – 10,4%, Китаю – 10,1%, Білорусі – 6,5%, Польщі – 6,2%, Угорщини – 4,1% та США – 3,9% [4].

Основною метою виходу підприємства на зовнішній ринок, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення ефективного виходу підприємства на міжнародний ринок передбачає, як правило, з'ясування двох основних питань: мотивів підприємств до виходу на зовнішні ринки і чинників, які визна-

чають вибір форми виходу підприємств на зовнішні ринки.

Як відзначає Панова К. І., для більшості українських підприємств зовнішньоекономічна діяльність означає ще й збільшення ступеня економічної незалежності. Така незалежність дає можливість [7]:

- вільно маневрувати виробничими ресурсами;
- обирати напрями і форми реалізації виробництва продукції з максимальною прибутковістю;
- шукати більш сприятливі зарубіжні ринки збуту;
- обирати шляхи і можливості підвищення технічного рівня виробництва продукції, зміцнення експортного потенціалу як закономірного результату участі в міжнародній виробничій кооперації;
- стати учасником міжнародного відтворювального процесу.

Розглянуті мотиви є досить вагомими для підприємств, проте управлінські рішення щодо виходу на певний зарубіжний ринок можуть мати як позитивні, так і негативні довгострокові наслідки. Тому важливою складовою є передусім загальна стратегічна орієнтація компаній на світових ринках.

Термін «стратегія» походить від давньогрецьких слів «stratos» (армія) і «agein» (вести). Стратегією підприємства вважають комплекс заходів, спрямований на досягнення поставлених цілей.

Основною метою формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності є розробка комплексу дій, правил та прийомів, які використовуватимуть під час діяльності на зарубіжних ринках в період входження, адаптації та більш глибокого проникнення. Тому розробка стратегії передбачає логічні, послідовні й взаємозалежні кроки прийняття стратегічних рішень.

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства повинна розраховуватися таким чином, щоб її продукція зберігала високі конкурентні якості і технічну новизну протягом довгого часу. Такі підприємства зберігають лідерство у світовому виробництві. Тобто стратегія зовнішньоекономічної діяльності – це програма розвитку підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності, що включає в себе аналіз кон'юнктури ринку, розробку плану і тактичних дій для ефективного використання ресурсного потенціалу, підвищення конкурентоспроможності продукції, розширення торговельної діяльності й збільшення прибутків.

О.А. Кириченко вважає, що процес розробки стратегії діяльності підприємства на зовнішньому ринку потрібно проводити в шість етапів, кожен з яких має ряд своїх особливостей [5]:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- аналіз очікуваних змін у кон'юнктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юнктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливу змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторгівель-

ної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;

– розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогнозного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

На думку Л. Г. Ліпич, якщо враховувати всі етапи, то такий підхід швидше можна назвати довготривалою стратегією зовнішньоекономічної діяльності, а не стратегією виходу на зовнішні ринки, але саме такий шлях дозволяє підприємству утримувати конкурентоспроможні позиції на міжнародних ринках протягом довгого періоду [6].

Окрім того, для забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності розробка стратегії підприємства на зовнішньому ринку здійснюється на трьох різних рівнях: глобальному, стратегічному і тактичному.

Глобальний рівень охоплює довгострокові аспекти діяльності на основі визначення найважливіших цілей, сукупність яких розглядається як єдине ціле. При цьому планування здійснюється на рівні керівництва підприємства з урахуванням можливих довго- і середньострокових варіантів розвитку.

На тактичному (поточному) рівні планування зовнішньоекономічної діяльності концентрується на визначенні конкретних цілей, досягнення яких є умовою ефективного використання наявних ресурсів для реалізації глобальних цілей на існуючих ринках збуту.

Результати всебічного аналізу зовнішньоекономічних зв'язків, прогнозних оцінок і перспективних умов розвитку на всіх етапах служать вихідною базою для формулювання довгострокової стратегії діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

Основне завдання стратегічного управління підприємством полягає в створенні відповідного потенціалу для досягнення цілей. Потенціал підприємства має бути «підстроений» під можливості, що відкриваються, і стратегічні завдання з тим, аби на основі вибраних цілей і своєчасного їх коректування забезпечити конкурентні позиції на ринку. Тому управління процесами формування і розвитку потенціалу відносять до стратегічного або суперстратегічного. Потенціал, сформований під цілі розвитку підприємства, є стратегічним потенціалом підприємства, реалізація якого визначається етапами відповідної стратегії. Основними рисами наслідків таких процесів є безповоротність і довготерміновість.

Стратегічний потенціал можна розглядати як можливості, ресурси, джерела досягнення стратегічних цілей підприємства – формування, підтримки і розвитку стійких конкурентних переваг та подальшого виходу на зовнішні ринки. При цьому загальним у концепціях стратегічного управління підприємством є ресурсний підхід до визначення стратегічного потенціалу. Стійка конкурентна перевага може бути здобута лише завдяки ресурсам, які володіють певними характеристиками. Така перевага існує, якщо вона зберігається, незважаючи на всі зусилля конкурентів дублювати її.

У виборі напрямку розвитку стратегії необхідно передусім орієнтуватися на конкурентні пере-

ваги підприємства. Стійку конкурентну перевагу спостерігають, якщо: ресурс дає підприємству перевагу над конкурентами і сприяє підвищенню вигоди для клієнтів; є специфічним, тобто особливо пристосованим до використання на певному підприємстві; важко імітується або замінюється і раціонально експлуатується [1, с. 177].

Розуміння стратегічного потенціалу як ресурсів, що володіють необхідними характеристиками, ілюструє позитивний імідж підприємства. Цей ресурс забезпечує підприємству стійку конкурентну перевагу і створюється протягом багатьох років завдяки винятковій якості продукції і чудовому сервісу.

Реально першокласний конкурентний ресурс мають у своєму розпорядженні лише небагато підприємств, найчастіше – це визнані лідери галузі або «удачливі новачки». Звичайне явище для підприємств – різноманітний набір ресурсів, один або два з яких дійсно значимі, а цінність усіх інших змінюється від середньої до низької. Окрім цього, майже у всіх підприємств слабкі конкурентно значимі сторони, зокрема організаційні проблеми або нестача активів, ресурсів, знань. Відсутність на підприємстві першокласного конкурентного ресурсу не означає неможливості досягнення конкурентної переваги та завоювання ніші зовнішнього ринку. Досить часто підприємства демонструють успішність у цих питаннях завдяки вдалому комбінуванню ресурсів, цінність яких не висока, додаючи цим комбінаціям відмінні, унікальні властивості з адекватно сформованою стратегією використання.

Стратегію зовнішньоекономічної діяльності відображають зразки вибору способу діяльності підприємства в міжнародному оточенні під час формулювання та адаптації його зв'язків до цього оточення і формування внутрішньої структури і процесів. Підприємства, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, повинні приймати рішення, які можна трактувати як елементи стратегії інтернаціоналізації (часткові стратегії або ж тактичні рішення) [1, с. 179]:

- визначення стратегічної орієнтації підприємства; це пов'язане з прийняттям рішення про орієнтацію діяльності підприємства на світовий ринок (глобалізація) або ж її адаптацію до оточення окремих іноземних ринків;
- вибір стратегії розвитку міжнародної позиції підприємства; у цьому випадку йдеться про вибір між стратегією росту, консолідації, формування ринкової позиції і виходу з ринку;
- формування стратегії виходу на ринок, яке означає вибір форми започаткування і розвитку діяльності за кордоном;
- вибір між стратегією кооперації з іноземним партнером і самостійним проведенням діяльності;
- визначення стратегії конкуренції, виду конкурентної переваги, якою володіє підприємство, а також поведінки підприємства під час створення цих переваг і їх охорони;
- формулювання функціональних стратегій, тобто адаптація функцій підприємства (маркетинг, дослідно-конструкторська робота, виробництво, постачання, фінанси, кадри і т. ін.) до умов міжнародної діяльності;
- розвиток стратегії «управління» політичним оточенням, яке полягає у намаганнях знизити

ступінь ризику, що може виникнути внаслідок втручання владних структур як у власній країні, так і за кордоном шляхом переговорів і розроблення альтернативних варіантів поведінки;

- створення стратегії координації, яка охоплює формування організаційних структур, інформаційних мереж, управління і контроль міжнародних підприємств, зокрема і поділ повноважень між головним підприємством і субпідприємствами.

Таким чином, конкретні рішення у сфері формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності повинні прийматися внаслідок багатовступінчастого стратегічного процесу планування і залежатимуть вони від багатьох факторів зовнішнього оточення підприємства, його особливостей, а також від ходу процесів формування стратегії.

Окрім того в умовах постійних змін стратегія потребує частішого перегляду й коригування. Керуючись тільки одним із підходів до формування стратегії, підприємство не може адекватно оцінити ринкові перспективи та своєчасно спрямувати ресурси в перспективні русла зростання й розвитку, що у свою чергу не сприяє досягненню однієї з основних цілей підприємства – створенню стійкої конкурентної переваги. Стратегія управління зовнішньоекономічною діяльністю, яку розробляють на перспективу, потребує постійного вдосконалення відповідно до умов діяльності. При цьому аналізують такі чинники функціонування підприємства: масштаби виробництва, галузева приналежність, тип виробництва та рівень спеціалізації, виробничий потенціал, конкурентоспроможність продукції, рівень управління загалом та зовнішньоекономічною діяльністю зокрема.

Приєднуюсь до думки Джусова О. А. та Прокоф'євої А. Д., які вважають, що формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства має відбуватись із врахуванням таких аспектів та елементів: вибір закордонного контрагента стосовно цінової політики; мінімізація логістичних витрат у складі операцій експорту/імпорту та оцінки умов поставки

(транспортування); аналіз виду товару (послуги), на який впливатимуть вимоги чинного законодавства щодо оподаткування зовнішньоекономічної діяльності; дослідження фази розвитку конкурентів у сфері зовнішньоекономічної діяльності (як вітчизняних, так і закордонних); фактична та прогнозована валютна ліквідність підприємства; оцінка співвідношення як за формами здійснення зовнішньоекономічної діяльності, так і за співвідношенням фінансової чи інвестиційної та іншої діяльності підприємства у визначений період; інші умови, що впливатимуть на організацію зовнішньоекономічної діяльності підприємства та її зміни [2, с. 29-30].

Тобто, при розробці стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства мають враховувати свій потенціал та чинники зовнішнього і внутрішнього впливу, фінансову, інвестиційну та інші види діяльності підприємства у визначений період. Крім того, особливо увагу слід приділяти головним етапам процесу вироблення стратегії та завданням, що стоять перед кожним підприємством при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, які мають бути структуровані і сприятимуть підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки і пропозиції. Таким чином, формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств в умовах інтеграції передбачає ряд етапів і процедур, починаючи з планування і закінчуючи розробкою кінцевої стратегії, враховуючи чинники впливу та можливі альтернативні варіанти. При цьому серед основних її видів варто обрати оптимальний варіант, враховуючи жорсткість конкурентної боротьби, корпоративні цілі та ресурси підприємства, участь країни в процесах інтеграції, ризику тощо. Очікуваним результатом використання стратегії має бути забезпечення стабільного функціонування підприємства, досягнення максимальної економічної ефективності від здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Список літератури:

1. Байдала Н. М. Стратегічний потенціал як джерело конкурентної переваги та підґрунтя стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н. М. Байдала // Науковий вісник НЛТУ. – 2011. – Вип. 21.2. – С. 176-180.
2. Джусов О. А., Прокоф'єва А. Д. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О. А. Джусов, А. Д. Прокоф'єва // Науковий журнал Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». – 2014. – № 10/3. – С. 24-31.
3. Зовнішньоторговельний баланс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
4. Зовнішня торгівля України товарами у 2015 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>
5. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. / О. А. Кириченко. – К.: Знання-Прес, 2002. – С. 52.
6. Ліпич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенюк-Ткачук // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – № 102. – С. 146-151.
7. Панова К. І. Потенціал зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств України. / К. І. Панова // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – Випуск № 2(12). – С. 267-273.

Ковальчук Т.Г.

Киевский национальный университет культуры и искусств

ВЛИЯНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ УКРАИНЫ

Аннотация

На современном этапе интеграционных процессов Украины стоит важная задача по формированию стратегии развития внешнеэкономической деятельности предприятий. Она является ключевым фактором, который существенно влияет на конечные результаты производства. В статье рассмотрены методологические подходы к формированию стратегии внешнеэкономической деятельности на уровне субъектов хозяйствования, выявлены существующие этапы и уровни ее разработки, проанализированы факторы влияния и определены главные задачи по формированию эффективной стратегии развития в условиях интеграции.

Ключевые слова: стратегия, интеграционные процессы, внешнеэкономическая деятельность, конкурентоспособность, внешний рынок.

Kovalchuk T.G.

Kyiv National University of Culture and Arts

INFLUENCE OF INTEGRATION PROCESSES ON FORMATION OF THE UKRAINIAN FOREIGN TRADE COMPANIES STRATEGY

Summary

At the present stage integration processes of Ukraine it is an important task to develop foreign trade strategy of Ukrainian companies. It is a core driver that influences the final results of production. The article presents methodological approaches to developing a foreign trade strategy at the state level of economic management. Also in article detected current stages and levels of foreign strategy development, analyzed impact factors and determined core tasks of efficient foreign trade strategy development under conditions of integration.

Keywords: strategy, integration processes, foreign trade, competitiveness, export market.