

ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ І МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО

УДК 339.9

JEL Classification: L19

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

Болдовська К.П., к.е.н., доцент

Андрєєва Д.В.

Зам'ятіна Є.Ж.

Латушко М.Ю.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Предметом статті є теоретичні і методичні питання, організаційно-економічний інструментарій і практичні підходи щодо формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Метою статті є узагальнення і розвиток теоретично-методичних положень щодо розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. Методологія проведення дослідження представлена методами теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, системного і комплексного підходу, монографічним та абстрактно-логічним методами.

У роботі розглядаються питання стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та пропонується цілісний логічно-структурований і формалізований підхід до формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок. У результаті проведених досліджень показано, що процес формування цієї стратегії має зводитись до таких основних етапів: обґрунтування вибору привабливого зовнішнього ринку; сегментація цільового зовнішнього ринку і вибір найбільш привабливих для експортної діяльності сегментів; вибір варіанту стратегії виходу на зовнішній ринок з-поміж базових зовнішньоекономічних стратегій; ресурсне обґрунтування стратегії виходу на зовнішній ринок; формування механізму управління стратегією виходу на зовнішній ринок; оцінка ефективності стратегії виходу на зовнішній ринок. У роботі пропонується основні положення щодо методичного забезпечення реалізації кожного з цих етапів.

Отримані науково-практичні висновки і надані пропозиції можуть бути враховані і використані вітчизняними підприємствами при вирішенні комплексу проблем, пов'язаних із розвитком їх діяльності за рахунок запровадження зовнішньоекономічних зв'язків й освоєння міжнародного економічного простору, та спрямовані на забезпечення формування ефективних стратегій виходу на зовнішній ринок за умов глобальної економічної нестабільності.

Ключові слова: стратегія, зовнішній ринок, привабливість, сегментація, експортний потенціал, зовнішньоекономічна діяльність, управління, ефективність.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTERPRISE'S FOREIGN MARKET ENTRY STRATEGY FORMATION

Kateryna Boldovska, PhD in Economics, Associate Professor

Daria Andreeva

Yelyzaveta Zamiatina

Maksym Latushko

Kharkiv National Automobile and Highway University

Summary. The subject of the article is the theoretical and methodical issues, organizational and economic tools and practical approaches to formation of the enterprise's foreign business strategy. The purpose of the article is generalization and development of theoretical and methodical thesis regarding the development of the company's foreign market entry strategy. The methodology of research is presented by methods of generalization, analysis and synthesis, systematic and comprehensive approach, monographic, Summary and logical methods.

The issues of strategic management of foreign economic activity are being considered and the holistic logical-structured and formalized approach to formation of the enterprise's foreign market entry strategy is proposed in the article. As a result of the conducted studies it has been shown that the process of formation of this strategy must be comprised the following main stages: justification of the choice of an attractive foreign market; segmentation of the target external market and selection of the most attractive segments for export activity; the

choice of the foreign market entry strategy from the basic foreign business strategies; resource justification of the foreign market entry strategy; formation of a mechanism for managing the foreign market entry strategy; assessment of the effectiveness of the foreign market entry strategy. In the article the main thesis for the methodical support of for the implementation of each of these stages are proposed.

The obtained scientific and practical findings and the offered proposals can be taken into account and used by domestic enterprises in solving the complex of problems associated with the development of their activity through the introduction of foreign economic relations and mastering the international economic space, and aimed at providing the formation of effective foreign market entry strategies in the conditions of global economic instability.

Keywords: *strategy, foreign market, attractiveness, segmentation, export potential, foreign economic activity, management, efficiency.*

Постановка проблеми. Сучасні трансформації, що відбуваються в глобальному економічному просторі, вимагають від суб'єктів господарювання перегляду і переосмислення існуючих операційних механізмів у зовнішньоекономічній сфері, прийняття рішень з актуалізації новітніх концепцій менеджменту чи переходу до зовсім нових, орієнтованих, передусім, на довгострокове перебування на зовнішніх ринках, що вимагає стратегічного підходу до планування їх зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Практичним інструментом втілення цього є стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок. Відтак, теоретично-методичні аспекти її розробки потребують поглибленого вивчення і розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом проблеми стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств перебувають у колі наукових інтересів і знаходять відображення у дослідженнях багатьох учених-економістів. Питання розробки зовнішньоекономічної стратегії широко висвітлені, насамперед, у зарубіжній науковій літературі. У вітчизняній науці зазначеними проблемами займаються такі фахівці, як О.М. Анісімова, О.В. Баула, А.О. Босак, В.Ю. Горчаков, Р.З. Дарміць, О.П. Кісь, О.А. Кириченко, І.Ф. Коломієць, О.Є. Кузьмін, Є.Г. Панченко, А.В. Сачук, О.Ю. Слабоспицька, А.О.Фатенюк-Ткачук, В.А. Шевчук та інші вчені [1-9].

Невирішені складові загальної проблеми. Разом з тим, незважаючи на розмаїття наукових праць і ґрунтовність розробок у них з тих чи інших питань, аналіз публікацій свідчить, що коло наукових пошуків здебільшого обмежується проблемами вдосконалення і розвитку окремих складових стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, тоді як розробці цілісного логічно-структурованого і формалізованого підходу до обґрунтування вибору зовнішнього ринку і формування стратегії виходу підприємства на нього приділено недостатньо уваги.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення і розвиток теоретично-методичних положень щодо розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок.

Викладення основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі ефективним інструментом перспективного управління ЗЕД підприємства на основі наукової методології передбачення її перспектив і тенденцій розвитку є зовнішньоекономічна стратегія. При цьому формуванню стратегії виходу на зовнішній ринок передують обґрунтування його вибору.

На підставі проведеного аналізу наукових розробок з питань привабливості зовнішнього ринку [10-12] пропонується визначення останньої як міри відповідності стану факторів ринкового середовища (ринкової доступності) можливості реалізації сукупного економічного інтересу підприємства, пов'язаних із виходом і стратегією його діяльності на ньому.

При цьому показник ринкової доступності зовнішнього ринку може бути визначений як відношення експертних оцінок можливостей проникнення підприємства на нього до експертних оцінок ринкових загроз. Своєю чергою, показник можливості реалізації сукупного економічного інтересу підприємства на зовнішньому ринку може бути визначений як інтегрований показник, що узагальнює можливості реалізації часткових інтересів підприємства на цьому ринку з огляду на імовірність їх реалізації та з урахуванням їх вагомості для суб'єкта господарювання.

Подальший аналіз передбачає побудову матриці «ринкова доступність – можливість реалізації економічного інтересу підприємства» і нанесення на неї розрахованих значень наведених вище показників для кожного потенційного зовнішнього ринку із визначенням у такий спосіб найпривабливішого з них.

На наступному етапі процесу розробки стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок пропонується використання процедури кластерного аналізу для сегментації обраного ринку (виділення сегментів, або кластерів, за обраними критеріями) та упорядкування цих сегментів за рівнем привабливості шляхом інтегрального оцінювання їх характеристик для подальшої оптимізації структури зовнішнього ринку підприємства.

Узагальнення існуючих підходів до формування зовнішньоекономічних стратегій [2,5-8,10,12,13] дозволяє запропонувати такі базові їх види: стратегії зростання, стратегії стабілізації, перехідні стратегії, стратегії скорочення й аутосорсингу.

Для вибору певного орієнтованого на міжнародну діяльність варіанту реалізації розглянутих базових стратегій підприємство може скористатись технологією формування стратегії виходу на зовнішній ринок, що базується на побудові тривимірної моделі зі складовими: експортний потенціал підприємства, стратегічний потенціал підприємства, потенціал оточення (зовнішнє середовище).

Для формування конкретного варіанту стратегії виходу на зовнішній ринок використовуються базові зовнішньоекономічні стратегії й якісні оцінки показників, які відбивають виміри у моделі. Для отримання якісних оцінок названих потенціалів можливе використання шкали вимірювання, в якій застосований статистичний метод, що базується на гіпотезі нормального розподілу оцінок, зведених до нормованого вигляду для отримання однорідних результатів, а саме: від 0 до 0,33 – низький потенціал; від 0,34 до 0,66 – середній потенціал; від 0,67 до 1 – високий потенціал.

При плануванні стратегії виходу на зовнішній ринок важливе значення має процедура кількісної перевірки її реалістичності і забезпеченості відповідними матеріальними, фінансовими, трудовими й іншими ресурсами. При цьому задачею оцінки потреби в ресурсах на етапі стратегічного планування ЗЕД є не точний її розрахунок, а загальна оцінка впливу ресурсів на розроблювальні плани, що повинна бути швидкою і досить точною, дозволяючи тим самим оперативно розробляти різні альтернативні стратегії. Це зумовлює необхідність використання певного ітераційного алгоритму, наприклад запропонованого у [14], що дозволить підприємству оптимізувати сукупність стратегічних альтернатив за критерієм релевантності ресурсів та адаптувати обрану з них до умов конкретного зовнішнього ринку.

Проводяючи зовнішньоекономічну діяльність, вітчизняні підприємства часто неефективно застосовують відповідні організаційно-економічні механізми, які до того ж здебільшого недостатньо дієві і незручні у використанні, відтак, потребують істотної трансформації, реорганізації і реструктуризації, ґрунтуючись на принципах економіки сталого розвитку і ринкових засадах. Зокрема, організаційно-економічний механізм управління стратегією виходу підприємства на зовнішній ринок має об'єднувати в собі п'ять взаємопов'язаних елементів системи, тобто підсистем: інформаційного забезпечення, аналізу і планування, організації, мотивації і контролю. Вони, своєю чергою, взаємодіють з макро- та мікросередовищем підприємства і відповідають за збалансованість і ефективність стратегії, враховуючи всі її цілі і спрямування.

Синтез понять «ефективність» і «стратегія» дає розуміння ефективності реалізації стратегії виходу на зовнішній ринок як критеріального показника, що характеризує міру досягнення цілей ЗЕД підприємства. При цьому цілі ЗЕД пропонується поділяти на кількісні й якісні, а міру досягнення окремої цілі за певний проміжок часу пропонується визначати як відношення фактичного результату до запланованого значення.

Інтегральний кількісно-якісний показник ефективності стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок обчислюється як сума добутків міри досягнення кожної цілі ЗЕД за певний проміжок часу та її ваги (визначається експертними методами). Якщо розрахункове значення інтегрального показника дорівнює чи перевищує одиницю, то стратегія за результатами її реалізації у цілому оцінюється як ефективна.

Висновки. Таким чином, процес формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок має зводитись до таких основних етапів:

- вибір привабливого зовнішнього ринку (на підставі дослідження ринкової доступності цільових ринків і можливості реалізації економічного інтересу підприємства на них);
- сегментація цільового зовнішнього ринку і вибір найбільш привабливих для експортної діяльності сегментів;
- вибір варіанту стратегії виходу на зовнішній ринок з-поміж базових зовнішньоекономічних стратегій;

- ресурсне обґрунтування стратегії виходу на зовнішній ринок;
- формування механізму управління стратегією виходу на зовнішній ринок;
- оцінка ефективності стратегії виходу на зовнішній ринок.

Використання запропонованих теоретично-методичних положень дозволить підприємствам формувати ефективні стратегії виходу на зовнішній ринок в умовах нестабільності глобальної економіки.

Перелік посилань:

1. Анісімова О. М. Використання стратегічного управління підприємств у сфері міжнародного бізнесу / О. М. Анісімова // *Университетская наука – 2012 : сб. тезисов докладов Межд. науч.-технич. конф. : в 3-х т. – Мариуполь : ГВУЗ «ПГТУ». – 2012. – Т. III. – С. 53-54.*
2. Баула О. В. Особливості формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі / О. В. Баула, А. В. Сачук // *Настоящи изследования и развитие – 2013 : матеріали ІХ міжнар. наук-практ. конф. – Софія : Бял ГРАД-БГ. – 2013. – Т. 7. – С. 64-68.*
3. Горчаков В. Ю. Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / В. Ю. Горчаков. – Донецьк, 2005. – 20 с.
4. Кісь О. П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О. П. Кісь ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2005. – 21 с.
5. Коломієць І. Ф. Стратегія інтернаціоналізації в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / І. Ф. Коломієць. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/16_2/313_Kolomijec_16_2.pdf.
6. Кузьмін О. Є. Планування, організування та мотивування зовнішньоекономічної діяльності / О. Є. Кузьмін, А. О. Босак, Р. З. Дарміць. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська Політехніка», 2009. – 324 с.
7. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : монографія / Є. Г. Панченко, О. А. Кириченко, В. А. Шевчук та ін. – К. : Знання, 2008. – 535 с.
8. Слабоспицька О. Ю. Формування зовнішньоекономічної стратегії вітчизняними підприємствами в умовах економічної нестабільності росту / О. Ю. Слабоспицька // *Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький. – 2010. – Т. 3 (150). – № 2. – С. 27-31.*
9. Фатенюк-Ткачук А. О. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04. «Економіка і управління підприємствами» / А. О. Фатенюк-Ткачук ; Нац. Ун-т «Львівська Політехніка». – Львів, 2009. – 26 с.
10. Мазаракі А. А. Міжнародний маркетинг / А. А. Мазаракі, Т. І. Чаюн, Т. М. Мельник. – К. : КДТЕУ, 2000. – 306 с.
11. Пригара О. Ю. Методика аналізу привабливості міжнародних товарних ринків в умовах глобалізації світогосподарських процесів [Електронний ресурс] / Ольга Пригара. – Режим доступу : http://ierjournal.com/journals/4/2006_1_Prygara_ukr.pdf
12. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: теоретичні моделі та бізнес-технології : монографія / Т. М. Циганкова. – К. : КНЕУ, 2004. – 400 с.
13. Фокіна К. І. Міжнародні маркетингові стратегії [Електронний ресурс] / К. І. Фокіна. – Режим доступу : <http://mekon.16mb.com/МЕО/Fokina.htm>.
14. Ткаченко О. В. Розробка й ресурсне обґрунтування стратегій міжнародного маркетинг-міксу / О. В. Ткаченко // *Коммунальное хозяйство городов. Серия «Экономические науки». – К. : Техника. – 2004. – № 54. – С. 261-268.*

Стаття надійшла: 01.06.2017 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

Рецензент: д.е.н., доц. Горовий Д.А.