

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІЮЧИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF THE STRATEGY OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF ACTIVE GLOBALIZATION TRANSFORMATIONS

Харченко Т.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності та євроінтеграції,
Сумський національний аграрний університет

Зеленська Я.В.

студентка,
Сумський національний аграрний університет

У статті розглянуто ключові аспекти формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств з урахуванням діючих трансформаційних процесів зовнішнього та внутрішнього середовища їх функціонування. Досліджено коло проблемних питань, котрі здійснюють негативний вплив на обґрунтування стратегії ЗЕД, та визначено порядок її розроблення та впровадження, що забезпечить підприємству вихід на зовнішній ринок та закріплення позицій на ньому.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія зовнішньоекономічної діяльності, зовнішній ринок, фактори впливу, конкурентні переваги.

В статье рассмотрены ключевые характеристики стратегии внешнеэкономической деятельности (ВЭД) предприятий, которые формируются под влиянием действующих трансформационных процессов внешней и внутренней среды их функционирования. Исследован круг вопросов, которые негативно влияют на обоснование стратегии ВЭД, определен порядок ее разработки и внедрения для увеличения возможностей предприятия при выходе на внешний рынок и укрепления позиций на нем.

Ключевые слова: стратегическое управление, стратегия внешнеэкономической деятельности, внешний рынок, факторы влияния, конкурентные преимущества.

The article dispersed the key aspects of forming of the strategy of foreign economic activity of the enterprise are considered taking into account the current ones of the transformational processes of the external and internal environment of the functioning of enterprises. It analyzed of actual problem issues, which have a negative influence of the substantiation of the strategy of foreign economic activity. The procedure of development and implementation the strategy, which will provide the enterprise access to the foreign market and consolidate the positions on it was determine.

Key words: strategic management, the strategy of foreign economic activity, the external market, factors of influence, competitive advantages.

Постановка проблеми. Трансформації, що діють у міжнародному економічному просторі, поглиблення інтеграційних процесів, нарощення масштабів глобалізаційних змін коригують вектори розвитку підприємств у напрямі активізації зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Одним із ключових аспектів досягнення результативності розвитку підприємств, забезпечення їхньої конкурентоспроможності за умови виходу на зовнішні ринки є розроблення якісної стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Постійні зміни, котрі відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищі діяльності вітчизняних підприємств, посилюють вимоги до якості розроблених стратегій ЗЕД та визначають одним із її обов'язкових елементів запровадження постійного моніторингу стану найбільш вагомих факторів впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поглиблення інтеграційних та глобалізаційних процесів, активізація пошуку найбільш ефективних напрямів розвитку зовнішньоеконо-

мічної діяльності підприємств та необхідність визначення найбільш вагомих чинників впливу під час виходу підприємства на зовнішній ринок привели до зростання уваги науковців до висвітлення означених питань та знайшли своє відображення в наукових працях таких вітчизняних науковців, як О. Амоша, В. Бойко, О. Вівчар, В. Геєць, С. Дем'яненко, С. Кваша, А. Кредисов, А. Мокій, П. Саблук, В. Щербак та ін. Варто також відмітити, що не менш важливим є питання стратегічного управління, в тому числі і зовнішньоекономічною діяльністю підприємств, які найшли відображення в працях А. Войчака, Г. Кіндрацької, М. Мартиненка, С. Оборської, З. Шершньової тощо. Проте, не зменшуючи вагомості наявного наукового доробку, доцільно зазначити, що динамічний розвиток міжнародних відносин потребує впровадження нових інструментів у процес стратегічного управління підприємством для забезпечення виходу на зовнішній ринок та розширення напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємств, котрі потребують обґрунтування та натепер є не повністю висвітленими.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження теоретичних аспектів формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності в умовах діючих глобалізаційних трансформацій для забезпечення її якісного впровадження на підприємстві та досягнення результативності його розвитку.

Виклад основного матеріалу. Формування стратегії ЗЕД підприємства є одним з найсуттєвіших та найскладніших етапів процесу стратегічного управління, котрий потребує врахування всіх ключових вимог до стратегічного аналізу, а саме: точності, послідовності, системності виконання. При цьому досягнення результативності реалізації стратегії ЗЕД забезпечується наявністю інформації, здійсненням контролю та за необхідності коригування окремих завдань визначеної стратегії.

Важливість розроблення стратегії ЗЕД підприємства та визначення найбільш ефективних напрямів її розвитку зумовила появу значної кількості визначень щодо її сутнісних характеристик, від спеціалізованих до узагальнених. Одним із підходів щодо визначення стратегії зовнішньоекономічної діяльності є обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на освоєння зовнішнього ринку, обов'язковими елементами якої є проведення аналізу та планування заходів, необхідних для досягнення визначених цілей. За іншого підходу стратегію ЗЕД визначають як систему пріоритетних завдань підприємства в ринкових умовах, котра повинна забезпечити розширення цільових ринків та досягнення визначених результатів освоєння зовнішнього ринку [1, с. 97]. Якщо розглядати стратегію ЗЕД із позиції узагальненого підходу то вона, як і загальна стратегія підприємства, являє собою комплекс заходів, раціонально та

логічно побудованих, виконання яких забезпечить досягнення визначених цілей. Крім того, обов'язковими елементами стратегії ЗЕД повинні бути конкретні стратегії виходу на зовнішній ринок, розроблений комплекс маркетингу та обґрунтування витрат [2, с. 140]. Думки багатьох науковців та практиків свідчать про важливість формування стратегії ЗЕД з урахуванням маркетингової стратегії підприємства. З огляду на те, що під час формування маркетингової стратегії підприємства розробляється комплекс заходів, котрі забезпечать досягнення цілей та завдань щодо освоєння ринку або сегменту ринку у визначений період часу, важливим є здійснення моніторингу можливостей підприємства щодо виходу на ринок. Отже, базовими елементами системи оцінки для обґрунтування маркетингової стратегії є прогнозування кон'юнктури товарного ринку, вивчення товарів, споживачів, конкурентів. Відповідно стратегія ЗЕД підприємства повинна будуватися з урахуванням маркетингової стратегії, являти собою систему ключових елементів, виконання яких забезпечить досягнення результативності визначених завдань і поставленої кінцевої мети – виходу на зовнішній ринок та закріплення позицій підприємства на зовнішньому ринку [3, с. 19].

Варто враховувати й те, що стратегія ЗЕД підприємства має бути розроблена з урахуванням ключових напрямів корпоративної стратегії, при цьому необхідно враховувати вплив факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Як правило, до складу найбільш вагомих з них включають фактори, які характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній, що потребує проведення постійного аналізу конкурентних можливостей фірми, оцінки позиції фірми на ринку й визначення її потенціалу. Якщо зупинитися на європейському баченні, то стратегію ЗЕД можна розглядати як комплексний план, виконання якого забезпечує досягнення визначеної місії підприємства. За своєю структурою стратегія розвитку підприємства, в тому числі і стратегія ЗЕД, є управлінським документом, якій містить комплекс організаційних блоків, представлених у формі графіків, таблиць, переліку заходів тощо. Зміст стратегії ЗЕД обґрунтовує комплекс дій, виконання яких забезпечить реалізацію визначених завдань та загальної цілі підприємства на зовнішніх ринках [4, с. 27]. З огляду на те, що діяльність будь-якого підприємства залежить від дії зовнішнього середовища, під час формування стратегії ЗЕД актуальною буде інформація щодо характеристики галузі, її структури, конкурентних сил [4, с. 29].

Варто зауважити, що під час формування стратегії ЗЕД важливим складником є структуризація цього процесу. На першому етапі доцільно визначити наявні конкурентні переваги підприємства. У межах реалізації цього етапу проводиться оцінка можливостей підприємства щодо виходу на зовнішній ринок шля-

хом порівняльної характеристики підприємства з підприємствами-конкурентами з урахуванням стану зовнішнього та внутрішнього середовища, очікувань споживачів та партнерів. Крім того, для обґрунтування стратегії ЗЕД підприємство повинно володіти інформацією щодо своїх переваг та наявних проблемних аспектів для підвищення ефективності обраного напрямку діяльності. Альтернативні варіанти вибору найбільш перспективних напрямів з урахуванням наявних можливостей та загроз потенційних ринків, проведення якісної оцінки власних конкурентних переваг створюють передумови для розроблення якісної стратегії ЗЕД.

Наступним етапом є безпосередньо розроблення базової стратегії ЗЕД, котра являє собою комплекс заходів підприємства в довгостроковому періоді щодо освоєння зовнішнього ринку, укріплення позицій підприємства на ньому, визначення пріоритетних завдань та обґрунтування етапів їх реалізації. Деталізація етапів виконання стратегії в розрізі заходів забезпечує можливість корегування в разі виникнення непередбачуваних подій у зовнішньому середовищі. Крім того, базова стратегія ЗЕД повинна переглядатися та корегуватися відповідно до змін, котрі постійно відбуваються у зовнішньому середовищі, та результатів діяльності підприємства.

Важливим елементом під час розроблення базової стратегії ЗЕД є визначення ступеня глобалізації діяльності підприємства. Як правило, важливими аспектами, котрі забезпечують прийняття рішення, є: характеристика ємності місцевого ринку, стан конкуренції на ньому, рівень глобалізації діяльності конкурентів, забезпеченість підприємства ресурсами, конкурентні переваги партнерів. Враховуючи прийняту базову стратегію ЗЕД, за необхідності управлінська ланка здійснює аналіз можливих напрямів розвитку підрозділів підприємства щодо виходу на зовнішній ринок. Оцінка можливостей підрозділів підприємства є заключним етапом під час обґрунтування напрямів розвитку ЗЕД, адже дає змогу скорегувати визначені напрями з урахуванням прогнозованої ефективності діяльності [2, с. 143].

Беручи до уваги важливість правильної побудови базової стратегії ЗЕД, доцільно зупинитися на ключових елементах, які притаманні стратегіям, врахування яких забезпечить підвищення її якості, що запропоновані І. Ансоффом. По-перше, в межах розробленої стратегії повинні бути визначені загальні напрями розвитку підприємства, які забезпечать зростання ефективності його діяльності та закріплення позиції підприємства на ринку. По-друге, стратегія повинна бути розроблена з урахуванням виконання стратегічних проектів та містити обґрунтування щодо розширення позиції підприємства на ринку. По-третє, під час розроблення стратегії необхідно передбачати можливість її кори-

гування за умови досягнення підприємством визначених результатів та запланованого рівня розвитку. По-четверте, під час формування стратегії неможливо передбачити всі фактори, котрі можуть виникнути в період її реалізації, тому необхідно враховувати й можливі альтернативні варіанти. По-п'яте, поява нової уточненої інформації може привести до необґрунтованості розробленої стратегії, тому необхідний зворотний зв'язок, що дозволить забезпечити своєчасне надходження необхідної інформації, котра дасть змогу якісно відкоригувати наявну стратегію [5, с. 153].

Доцільно також зупинитися на тому, що процес розроблення стратегії ЗЕД, котрий завершується формуванням базової стратегії ЗЕД підприємства та визначенням функціональних стратегій і проектів для підрозділів підприємства, є основою для реалізації наступного етапу, а саме безпосереднього управління зовнішньо-економічною діяльністю підприємства, котрий забезпечує впровадження стратегії ЗЕД на підприємстві та здійснення її коригування в разі виникнення нових факторів впливу або суттєвої зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Беручи до увагу досвід вітчизняних підприємств щодо розроблення та реалізації стратегії ЗЕД, визначено низку факторів, за умови виникнення яких доцільно здійснювати її коригування. До складу найбільш важливих включають такі аспекти:

- протягом визначеного періоду часу обґрунтована стратегія ЗЕД не забезпечує досягнення запланованих результатів;
- підприємства-конкуренти кардинально змінюють діючу стратегію;
- трансформації зовнішнього середовища підприємства;
- поява нових можливостей, котрі забезпечать досягнення запланованих показників ефективності виробництва за скорочення кількості необхідних заходів;
- поява нових або зміна наявних переваг споживачів та виникнення нових тенденцій, котрі приведуть до змін в цьому напрямі діяльності [6, с. 24].

Діючі глобалізаційні трансформації посилюють конкурентну боротьбу за вихід на зовнішні ринки, що приводить до підвищення вимог до виробників продукції та спонукає їх до запровадження інноваційних технологій у процес виробництва, вдосконалення методичного інструментарію управління підприємством. Зазначені процеси посилюють актуальність питання щодо стратегічного планування на підприємстві, в тому числі і розроблення стратегії ЗЕД, та підвищують вимоги до формування їх функціонального апарату для забезпечення досягнення підприємствами конкурентних переваг. Проте нині більшість підприємств спирається на оперативне планування та не оцінює належним чином переваги стратегічного планування.

Зміни в економічному середовищі країни, зростання вимог щодо конкурентоспроможності підприємств потребують усвідомлення можливостей підприємства щодо досягнення певних позицій на зовнішніх ринках, який виробничий напрям обрати, яким чином досягти визначеної позиції підприємства. Саме врахування всіх можливих елементів для досягнення планової позиції підприємства на зовнішніх ринках можливе за рахунок стратегічного управління, одним із елементів якого є розроблення стратегії ЗЕД. Використання інструментарію стратегічного планування дасть змогу оцінювати ситуацію комплексно, визначити коректну програму дій відповідно до ринкових вимог та визначених цілей. Враховуючи вагомий вплив зовнішнього середовища на обґрунтування напрямів зовнішньоекономічної діяльності, доцільно здійснювати його моніторинг. Для вітчизняних підприємств ускладнює процес розвитку ЗЕД динаміка ринку, яку важко спрогнозувати, невідповідність вітчизняного законодавства міжнародним стандартам тощо.

Підсумовуючи наведене, варто зазначити про важливість розроблення стратегії ЗЕД підприємства, ключовими елементами якої повинні бути визначені завдання та напрями діяльності, аналіз сильних та слабких сторін підприємства, обґрунтування можливостей та загроз, розроблений комплекс управлінських дій.

Висновки. Досягнення ефективності діяльності підприємств в умовах глобалізаційних трансформацій та поглиблення інтеграційних процесів можливе за умови активізації ресурсів підприємства, обґрунтування напрямів розвитку ЗЕД, розширення обсягів реалізації продукції за рахунок виходу на зовнішні ринки та закріплення позицій на ньому. Забезпечити досягнення визначених результатів можливе за умови розроблення якісної стратегії ЗЕД, при цьому необхідно активізувати роботу в напрямі конкретизації заходів та розроблення інструментів досягнення зовнішньоекономічних цілей, які дадуть змогу реалізувати визначені напрями розвитку ЗЕД, оцінити ступінь успішності їх реалізації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зайчук Т.О. Теоретичні аспекти визначення ринкового потенціалу і таргетингу вітчизняними підприємствами / Т.О. Зайчук // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 1. С. 96–104.
2. Мазур О.В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємств АПК на зовнішній ринок / О.В. Мазур // Збірник наукових праць ВНАУ. – Серія: Економічні науки. 2012. № 4 (70) Том 2. С. 138–144.
3. Баула О.В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання/ О.В. Баула, А.В. Сачук // Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(2). С. 16–25.
4. Джусов О.А. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О.А. Джусов, А.Д. Прокоф'єва // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». 2014. № 3. С. 24–31.
5. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. М. : Экономика, 1989. 519 с.
6. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України / Л. Черчик// Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2015. № 2. С. 21–26.