Економічні науки

УДК 339.7

Кухленко Олег Васильович

доктор економічних наук, професор

Київський національний університет технологій та дизайну

Кухленко Олег Васильевич

доктор экономических наук, профессор

Киевский национальный университет технологий и дизайна

Kukhlenko Oleg

Doctor of Economics, Professor

Kyiv National University of Technology and Design

Прокопів Валерія Павлівна

студент

Київського національного університету технологій та дизайну

Прокопив Валерия Павловна

студент

Киевского национального университета технологий и дизайна

Prokopiv Valeria

Student of the

Kyiv National University of Technology and Design

ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

ПЛАНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY PLANNING OF THE ENTERPRISE IN THE AGE OF ECONOMIC GLOBALIZATION

Анотація. *У статті досліджено особливості сучасного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, обґрунтовано доцільність розробки зовнішньо-економічної стратегії підприємства, визначені чинники впливу на неї, а також основні етапи, які характеризують її успішність.*

Ключові слова: *глобалізація економіки, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства, управління зовнішньоекономічною діяльністю.*

Аннотация. *В статье исследованы особенности современного планирования внешнеэкономической деятельности предприятия, обоснована целесообразность разработки внешнеэкономической стратегии предприятия, определены факторы влияния на нее, а также основные этапы, которые определяют ее успешность.*

Ключевые слова: *глобализация экономики, внешнеэкономическая деятельность предприятия, стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия, управление внешнеэкономической деятельностью.*

Summary. *The article examines the features of the foreign economic modern planning of the enterprise, proves the worthwhileness of the foreign economic strategy development of the enterprise, defines the factors impacting it and also the main stages that characterize its success.*

Key words: *globalization of economy, foreign economic activity of enterprise, strategy of foreign economic activity of enterprise, management of foreign economic activity.*

Особливості постановки проблеми та зв'язок її з практичними та науковими завданнями. Сучасне світове господарство є основою інтенсивного розвитку міжнародних економічних відносин, а економічна

діяльність або ЗЕД підприємства є однією з її форм. Якщо на підприємстві вводиться ЗЕД, то це значить необхідна чітка організація та контроль, так як саме від правильності впровадження методів стратегії залежить правильність та ефективність виходу підприємства на зовнішній ринок. Саме це визначає актуальність теми проведеного дослідження.

Тема не є новою, вона і раніше піднімалася в дослідженнях таких науковців як Карпенко М.О., Кириченко О.А., Кісь О.П., Ковтун О.Е., Коломієць І.Ф., Косенко С.В., Соколовська В.М., Стефаненко М.М. та ін. Якщо розглядати сучасні умови господарювання, то можна зробити висновок, що зовнішньоекономічна діяльність розвивається прискореними темпами. Крім того вона набуває певних форм, нових рис та потребує систематичного вивчення.

Головні цілі та мета дослідження. Визначення аспектів щодо стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності при виході підприємства на зовнішні ринки. Окремо розглянуті основні моменти щодо закріплення позицій підприємства. Також обґрунтовані отримані результати дослідження.

Сьогодні ринок знаходиться в постійній динаміці. Саме тому організація зовнішньоекономічної діяльності потребує глибокого вивчення основних аспектів. В першу чергу необхідно уважно опрацьовувати ринкову кон'юнктуру, проаналізувати потенційних продавців та покупців, налагодити ділові стосунки між партнерами та провести переговори з ними щодо підписання двосторонніх угод. Саме тому, щоб ефективно організувати вихід підприємства на зовнішній ринок керівництво підприємств повинно адекватно оцінювати умови роботи підприємства, зважувати на особливості структури організаційного процесу, причому управління повинно здійснюватися за адекватних умов і відображати особливості сфери господарювання. Також чітко повинні бути вказані всі структурні підрозділи, які забезпечують комплексне керівництво усіма

процесами, а саме апаратом, службами, які безпосередньо займаються управлінням в сфері ЗЕД [11].

Зовнішньоекономічна діяльність передбачає чітку організаційну структуру. Вона обов'язково повинна відповідати основній меті та завданням, які повинна вирішувати. Максимізація прибутку – це головна мета такої діяльності.

Міжнародне підприємство, в першу чергу, повинно отримувати постійний прибуток, особливо у довгостроковому періоді. ЗЕД має певну внутрішню структуру, яку необхідно постійно розвивати та вдосконалювати. Тільки так можна забезпечити систематичне впровадження інновацій і підприємство зможе пристосовуватися до тих змін які відбуваються та будуть відбуватися. Це не тільки управління, а й сам процес діяльності, при цьому форми і методи будуть змінюватися.

Процес впровадження операцій в зовнішньоекономічній діяльності підприємства можемо розділити на декілька стадій та етапів (рис. 1).

Весь процес можна розділити на кілька етапів та стадій. В умовах глобалізації економіки приймає активну участь багато виробничих підприємств. При цьому їх виробничий апарат може існувати в двох різних форматах, як відділ зовнішньоекономічних зв'язків (ВЗЕЗ), а також у форматі апарату управління як зовнішньоторговельна фірма чи компанія (ЗТФ).

Якщо розглядати окремо відділ зовнішньоекономічних зв'язків, то варто сказати, що він не є самостійною структурою, а відноситься до управління. Його завдання полягає у тому, щоб здійснювати ефективне управління зовнішньоекономічної діяльності, передаючи її як головний елемент цілої системи управління фірмою [4].

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків на підприємстві створюється з метою розробки головної стратегії, подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності, прискорення соціально-економічного

розвитку підприємства, ефективного управління експортом, виконання зобов'язань перед діловими партнерами, як іноземними, так і вітчизняними, наприклад, посередниками. Вони уважно вивчають конкурентів, збирають інформацію, накопичують та обробляють її для здійснення експортних та імпортних операцій [3].



Рис. 1. Етапи та стадії ЗЕД підприємства

На сьогодні відділ зовнішньоекономічних зв'язків підприємства складається з кількох факторів. В них входять окремі спеціалісти групи та бюро. Всі вони мають виконувати певні функції, перед ними ставляться завдання, які допомагають здійснювати контроль, приймати участь у підписанні міжнародних контрактів, переговорів на різному рівні, організовувати поставки товарів та надавати послуги згідно контракту та контролювати їх.

Економічний сектор на фірмі чи підприємстві зобов'язаний прогнозувати і планувати зовнішньоекономічну діяльність на підприємстві, а також аналізувати усі раніше проведені операції, у тому числі і валютний контроль.

Щодо створення зовнішньоекономічних служб, то можна сказати, що це досить виправдано в тому випадку, якщо у загальному обігу на підприємстві значна частка експорту, а зовнішньоекономічна діяльність не епізодична, а здійснюється постійно. Підприємство повинно виробляти чи продавати товар високої якості, бажано з унікальними властивостями.

Варто також враховувати, що на цьому сегменті ринку повинна бути не така велика конкуренція як на внутрішньому ринку, продукція не повинна потребувати довгого періоду адаптації до нових умов, на підприємстві повинна бути достатня кількість спеціалістів для ведення зовнішньоекономічної діяльності [4].

Створення зовнішньоекономічної фірми ще один формат зовнішньоекономічного апарата, головне завдання якого правильно спланувати, організувати, постійно здійснювати регулювання зовнішньоторговельних угод, постійно збільшувати об'єм експорту та вдосконалювати. Спеціалісти цього відділу займаються постійним відстеженням збільшення об'єму імпортних закупівель, глибокою стратегією діяльності підприємства, вивчають питання, які стосуються діяльності конкурентів, їх сильних та слабких сторін. Окремо вони займаються питаннями обслуговування, виявленням рекламних каналів для ефективного збуту готових товарів матеріалів чи сировини.

Для зовнішньоекономічного апарату фірми важливим також є участь у логістиці, транспортуванні та зберіганні продукції, купівлі та продажу патентів, різного роду ліцензій, беруть участь у протокольних заходах тощо [6].

Якщо компанія хоче створити відділ зовнішньоекономічних зв'язків як основну форму апарату, то важливо розробити ефективну стратегію зовнішньоекономічної діяльності і основні етапи її реалізації. При цьому вона буде мати вигляд плану розвитку у якому чітко будуть прописані основні етапи виходу фірми на зовнішній ринок, вказані ті сегменту ринку,

які необхідно розширити для того, щоб зміцнити свої позиції. Стратегія передбачає комплекс рішень керівництва які звужують довгострокові цілі, залишаючи тільки ті, які будуть максимально ефективними в загальній стратегії розвитку підприємства. При такому підході важливо формувати комплексні рішення, а також враховувати можливі протидії інших учасників відносин [5, с. 7].

Економіст та дослідник Кириченко О.А. виділив важливі стратегії зовнішньоекономічної діяльності, елементи груп функціональних стратегій [4]. Він розглядає стратегію зовнішньоекономічної діяльності як функціональну, ієрархічно конкурентну, ресурсну, яка повинна бути постійно взаємопов'язаною з іншими стратегіями підприємства.

Всі стратегії зовнішньоекономічної діяльності умовно можна поділити на дві групи: загальні та специфічні. Загальні характерні не тільки для стратегії зовнішньоекономічної діяльності, а й інших стратегічних моментів. При цьому важливо враховувати комплексність, обмеженість, ієрархічність та географічні особливості території. Однією з характерних рис зовнішньоекономічної діяльності є пріоритетність підприємства, його спрямування на зовнішнє та внутрішнє середовище, розробка комплексних рішень щодо управління, конкретних засобів, необхідних для того, щоб завоювати зовнішній ринок [8].

Стратегія не функціонує сама по собі, на неї впливають як зовнішні так і внутрішні чинники. Саме вони формують експортний потенціал та стратегію підприємства. варто також звертати увагу на внутрішні чинники такі як організація управління, інформаційне забезпечення, всі види планування на підприємстві, а також експортні поставки, їх аналіз та те, як будуть підібрані фахівці на підприємстві [10]. Ці чинники варто віднести до внутрішніх. Що стосується зовнішніх чинників формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності то варто вказати на наступні:

- Економічні чинники такі як: темпи та рівень інфляції процесу виробництва, курс іноземної та національної валюти, а також режим оподаткування та умови на яких компанія отримала кредит та його процентна ставка. Важливо також враховувати попит та рівень конкурентності на ринку, рівень цін та платоспроможність населення тощо.
- Демографічні чинники. При цьому враховуються кількість населення, статевовіковий склад та сімейний склад.
- Правові та політичні особливості які сформувалися у державі.
- Соціокультурні чинники, наприклад, як люди відносяться до себе та інших, ставляться до суспільних інститутів, культурних надбань та цінностей, які існують відмінності у потребах людей тощо.
- Науково-технічні особливості. Сюди включені: рівень розвитку науки і техніки в суспільстві в цілому, рівень розвитку науково-технічного прогресу та доступність, у тому числі інформаційна.

Природні особливості території зокрема особливості клімату ймовірність виникнення природних катастроф, катаклізм тощо [1, с.65].

У своїй сукупності ці чинники впливають в тій чи іншій мірі на зовнішньоекономічний потенціал компанії. Саме від цього залежить правильність розробки стратегії, яка повинна складатися з кількох етапів. Розглянемо їх.

Перший етап формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. На цьому етапі варто дослідити товари та послуги декількох країн, опрацювати результати дослідження. Потім складається таблиця в якій зазначаються результати, характеристика, виставляються бали, підсумовуються так звані вагові коефіцієнти по кожній країні. Вихідні дані допомагають отримати прогноз ринку в зовнішньоекономічній діяльності, можливі загрози, перспективи розвитку, а також сильні та слабкі сторони,

оцінити конкурентоспроможність, спрогнозувати майбутню діяльність. Сприятливим можна вважати ринок тієї країни, який набрав максимум за сумою балів.

Другий етап проводиться паралельно або одразу на першому етапі, якщо підприємство щойно створено. На цьому етапі необхідно виявити мету та головні цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Третій етап. На цьому етапі здійснюється стратегічний аналіз. Головна його задача у тому, щоб виявити і усунути розриви між вихідними даними та виробити альтернативні стратегії діяльності. Чим більше варіантів стратегічного розвитку тим краще для підприємства

Четвертий етап. Відбувається моделювання сценаріїв імовірного розвитку подій. Такі сценарії можуть бути оптимістичними, песимістичними, а також найбільш вірогідними. Всі ці сценарії спочатку аналізуються, розробляються та формулюються найбільш конкурентоспроможні стратегії які можна використовувати в практиці роботи підприємства.

П'ятий етап. Альтернатива, яка найбільше є дієвою впроваджується в практику діяльності компанії.

Шостий етап. Відбувається підготовка кінцевого варіанту з перелічених вище альтернатив, формується так званий стратегічний план ЗЕД.

Сьомий етап. Маючи на руках стратегічний план майбутнього розвитку зовнішньоекономічної діяльності необхідно розробити етичні стратегічні плани.

Восьмий етап. Розробка стратегічних проектів та планів. Всі напрацювання, які стосуються розробки альтернатив розглядаються, а відібраний план готується до реалізації, для впровадження в стратегічний процес управління.

Дев'ятий етап. Організація реалізації відібраної стратегії.

Десятий етап. Оцінка на практиці вибраної стратегії та контроль за її виконанням.

Практично на кожному етапі варто здійснювати зворотний зв'язок, аналізувати можливі помилки, якщо є недопрацювання в стратегічному плані розвитку, необхідного на це звернути увагу. Цілі і місії можуть бути частковими тоді, коли вони вважаються нереальними. На кожному етапі повинен бути зв'язок, який допомагає скоординувати дії всіх підрозділів підприємства що працюють над виходом компанії на міжнародний ринок [10; 12, с. 202].

З точки зору сучасного маркетингу, якщо використовувати інструменти стратегії ЗЕД, то весь процес можна назвати інтернаціоналізацією. В процесі такої стратегії відбувається розширення знань про нові ринки, що існують за кордоном, використання знань по експорту капіталу, товарів, надання послуг [13]. Існує кілька форм реалізації стратегії інтернаціоналізації на підприємстві. Це може бути спільне підприємництво, прямі інвестиції чи експорт.

Звернемо увагу на одну з класифікації стратегії інтернаціоналізації запропоновану Дж. Леонтіадісом.

Він розрізняє стратегії за цілями та величинами інвестицій, організаційними витратами. Крім того, вчений використовує інші інструменти такі як демпінг, скімінг, експлуатація та пенетрація.

Під час скіммінгу відбувається входження фірми на вибрані нею сегменти іноземних ринків. Така форма характеризується помірними ризиками з боку керівництва підприємства та значними організаційними зусиллями. Якість асортименту при цьому залишається такою, як була. До основних інструментів просування товару на ринок можна віднести ліцензування та непрямий експорт через агентів.

Така форма взаємодії як демпінг вимагає мінімальної організації та додаткових інвестиційних витрат. Хоча демпінг характеризується

мінімальним ризиками з боку керівництва компанії, але при цьому сума грошових надходжень від продажу товарів збільшується, хоча товари і реалізуються за низькими цінами.



Рис. 2. Стратегії ЗЕД підприємства [7, с. 73]

Стратегія експлуатації використовуються в тому випадку коли керівництво підприємства зацікавлені в отриманні інформації закордонні ринки для того щоб оцінити можливості прямих інвестицій. при цьому важливо виявити потенційних покупців проаналізувати їх поведінку, дізнатися хто є постачальниками товарів, вивчити представників, тих, хто представляє місцеву владу тощо, при цьому використовуються такі інструменти як експорт, створення на території закордонної держави дочірніх підприємств ліцензування підприємницької діяльності.

Стратегія пенетрації є ще одним видом підприємництва при яких максимально задіються фінансові, організаційні ресурси та інші можливості за кордоном, з метою максимізації на ринку в тривалому проміжку часу питомої ваги продукції вітчизняного підприємства. При такій формі ведення зовнішньоекономічної діяльності досить високі ризики, а головним інструментом є пряма інвестиція [7].

Остання стратегія - інтернаціоналізація. Це одна з найголовніших стратегій при якій обов'язковим є розробка базових стратегій, підбирається кілька ефективних заходів. Крім того важливим є визначення кола потенційних споживачів товару та послуги, розробка заходів та методів комплексного маркетингу для того, щоб досягнути поставлених цілей.

З вищезазначеного можна зробити наступні **висновки**. В умовах глобалізації економіки та відносин вітчизняних підприємств з іноземними компаніями важливим є їх консолідація в міжнародний економічний простір. Саме тому необхідно приділяти увагу розробкам стратегій зовнішньоекономічної діяльності. Конкретний план заходів допоможе визначити основні види ринків, закріпити позиції компанії тощо.

Література

1. 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. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(2)__4.
2. Лафт Дж.К. Стратегічний менеджмент / Лафт Дж.К. – М.: 2002. – 426 с.
3. Карпенко М.О. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.О. Карпенко, О.В. Захарченко [Електронний ресурс] / Проблеми підвищення ефективності

інфраструктури. – 2010. – №26. – Режим доступу: http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/486/473.

4. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / О. А. Кириченко, К. Г. Ваганов [Електронний ресурс] / Механізм регулювання економіки. – 2008. - No1. – Режим доступу: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html.
5. Кісь О.П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.П. Кісь; Харк. нац. екон. ун-т. — Х., 2005. — 21 с.
6. Ковтун О.Е. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві / О.Е. Ковтун, В.О. Зубар, О.М. Шкарапута [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011 /Economics/77855.doc.htm.
7. Коломієць І. Ф. Стратегія інтернаціоналізації в умовах глобалізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/16_2/313_Kolomijec_16_2.pdf
8. Косенко С.В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація / С.В.Косенко [Електронний ресурс] / Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011. - No3. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eupmbg/2011_3/Kosenko.pdf
9. Клівець П. Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. — К.: Академвидав, 2007. — 320 с. (Альма-матер).
10. Соколовська В.М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / В.М.Соколовська [Електронний ресурс] / Ефективна економіка. – 2009. - No2. - Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1092.

11. Стефаненко М.М. Методологічні заходи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / М.М.Стефаненко [Електронний ресурс] / Економіка фінанси, право. – 2012. - No8. - Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2012_8/1.pdf.
12. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2001.
13. Фокіна К.І. Міжнародні маркетингові стратегії / К. І. Фокіна [Електронний ресурс] / Матеріали міжнародної студентської конференції «Сучасна економічна наука: досвід тенденції перспективи розвитку». – Режим доступу: http://mekon.16mb.com/MEO/Fokina.htm.