

Дунська А.Р.

доктор економ. наук, доцент
ORCID ID: 0000-0002-8623-4507

Стоян С.С.

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ АКТИВІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ СПАДУ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF ACTIVATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF SALARITY OF BUSINESS ACTIVITY IN THE EXTERNAL MARKET

Стаття присвячена особливостям організаційно-економічних аспектів зовнішньоекономічної діяльності, які необхідно активізувати в умовах спаду ділової активності на зовнішньому ринку. Обґрунтована актуальність впровадження організаційно-економічних механізмів для зменшення прояву нестабільності. Охарактеризовано поточний стан та проблеми реалізації, що характерні для України, як країни з трансформаційною економікою. Проаналізовано особливості функціонування, розвиток зовнішньої торгівлі та зовнішньоекономічні зв'язки нашої країни за допомогою використання міжнародних рейтингових показників на статистичних даних протягом останніх 3 років. Визначено напрямок та процедуру формування стратегії успішного виходу підприємства на міжнародну арену в умовах спаду ділової активності. Здійснено аналіз ключових зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на створення та реалізацію стратегії та диференціацію розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства в залежності від стадії життєвого циклу товару. Оцінено становище зовнішньоекономічної діяльності України серед інших країн за допомогою Індексу сприятливості розвитку зовнішньої торгівлі. Сформовані особливості здійснення стратегічного управління та планування в Україні за умов спаду на зовнішньому ринку. Сформульовано висновки щодо подальшого пріоритетного напрямку здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємствами України, орієнтуючись певною мірою на зарубіжний досвід у розробці стратегій. Науковим результатом дослідження є обґрунтування зміни позиції України у міжнародному розподілі праці, переорієнтацію та визначення нових стратегічних напрямків функціонування вітчизняних підприємств на світовому ринку.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД), ділова активність, глобалізація, стратегія, експортний потенціал, стратегічне управління.

The article is devoted to the peculiarities of organizational and economic aspects of foreign economic activity, which need to be intensified in the context of a decline in business activity in the foreign market. The urgency of the implementation of organizational and economic mechanisms to reduce the manifestation of instability is substantiated. The current status and implementation problems characteristic of Ukraine as a country with a transformational economy are described. The peculiarities of functioning, development of foreign trade and external economic relations of our country are analysed with the help of use of international rating indicators on statistical data during the last 3 years. The direction and procedure of formation of the strategy of successful exit of the enterprise into the international arena in the conditions of business activity decline are determined. The analysis of key external and internal factors influencing the creation and implementation of strategy and differentiation of the development of the foreign economic activity

of the enterprise depending on the stage of the product life cycle has been analysed. The situation of foreign economic activity of Ukraine among other countries is estimated with the help of the Index of favourable development of foreign trade. The peculiarities of implementation of strategic management and planning in Ukraine in the conditions of a downturn in the foreign market are formed. The conclusions are drawn on the further priority direction of foreign economic activity by enterprises of Ukraine, orienting to a certain extent on foreign experience in the development of strategies. The scientific result of the research is the substantiation of changing the position of Ukraine in the international division of labour, reorientation and definition of new strategic directions of the functioning of domestic enterprises in the world market.

Keywords: foreign economic activity, business activity, globalization, strategy, export potential, strategic management.

Вступ. Сучасні світові зовнішньоекономічні відносини формують визначальну роль для розвитку держави та її суб'єктів, оскільки визначають характер реалізації процесів глобалізації та євроінтеграції, які безпосередньо впливають на організацію, управління та форми і напрямки здійснення ЗЕД. При виході підприємства на міжнародний ринок необхідно враховувати тенденції та специфіку міжнародного середовища для забезпечення подальшої конкурентоспроможності суб'єктів господарювання різного рівня.

Дослідженням питань, пов'язаних з управлінням зовнішньоекономічною діяльністю, зокрема стратегічними аспектами її здійснення, опікувались вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: Матковський Р.Б. [2], Гук І.С. [5], Бабій І.В. [6]. Втім поза увагою дослідників залишилось питання організаційно-економічних аспектів активізації зовнішньоекономічної діяльності за умов спаду ділової активності.

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження основних організаційно-економічних аспектів, які необхідні для активізації зовнішньоекономічної діяльності за умов спаду ділової активності на зовнішньому ринку, що сприятиме покращанню сучасних конкурентних позицій України у світових рейтингах. Для досягнення даної мети було поставлено наступні завдання: проаналізувати товарну структуру експорту та імпорту України, визначити сильні та слабкі сторони розвитку зовнішньої торгівлі України за допомогою індексного методу, виокремити основні етапи формування стратегії підприємства на зовнішньому ринку за умов спаду на ньому та напрями диференціації розвитку зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), оцінити стратегічне управління щодо здійснення ЗЕД українських підприємств та надати рекомендації щодо покращення його стану.

Методологія. При здійсненні дослідження було використано такі загальнонаукові методи як метод порівняння і групування, а також спеціальні методи дослідження: статистичний, монографічний, індексний, графічний методи та методи економічного аналізу.

Результати дослідження. В умовах зростання нестабільності на зовнішніх ринках ефективно ведення ЗЕД потребує впровадження певних організаційно-економічних інструментів для вирішення цієї проблеми. Такі організаційно-економічні інструменти охоплюють різні форми та методи, за допомогою яких відбувається регулювання процесів на підприємстві, та використання яких має безпосередній вплив на організаційну та економічну компоненти управління. Економічна складова у першу чергу визначається рівнем економічного потенціалу, що є визначальним підґрунтям для успішної

організації зовнішньоекономічної діяльності. Організаційна складова в свою чергу передбачає виокремлення організаційного механізму, який має вплив як на зовнішнє, так і на внутрішнє середовище. Зовнішнє середовище представлено у доступі до інформації, даних, сприяє вибору партнерів та створює конкурентне середовище. Внутрішнє – це сукупність технологій, ресурсів, розрахунків, системи дистрибуції, менеджменту та маркетингу, а також формування експортного потенціалу підприємства [1].

Для дослідження організаційно-економічних засобів активізації зовнішньоекономічної діяльності за умов спади ділової активності у першу чергу потрібно визначити чим характеризується спад ділової активності з точки зору здійснення зовнішньоекономічних операцій.

Враховуючи, що під економічним потенціалом розуміється сукупність наявних та таких, які можуть бути мобілізовані основних джерел, засобів країни, елементів потенціалу цілісної економічної системи, що використовуються і можуть бути використані для економічного зростання й соціально-економічного прогресу [2], спробуємо розкрити сутність економічного потенціалу зовнішньоекономічної діяльності на основі аналізу експортних та імпортних можливостях, а також міжнародної співпраці підприємств України.

Проблеми реалізації експортного потенціалу постають на різних етапах економічного розвитку багатьох країн світу. Особливо це стосувалося країн з трансформаційною економікою, де реалізація власної зовнішньоекономічної політики стала найважливішою умовою економічного та політичного самовизначення держави та її частини у світовій економічній системі та правах на рівноправні партнерства [3].

Поточний стан експортного потенціалу України було досліджено нами з використанням аналізу динаміки загального обсягу експорту України порівняно з імпортом з 2016 по 2018 рік, а також з поясненням тенденцій, які були виявлені (табл.1).

Таблиця 1 - Товарна структура експорту та імпорту України

Галузь	Експорт, тис. дол. США			Імпорт, тис. дол. США		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Продовольчі товари та напівфабрикати	1760868	17756854	15281803	2005009	4301208,9	3891067
Мінеральні продукти	4339989	3947722	2728765	14169280	12504732,4	8495024
Хімічна промисловість та пов'язані з нею галузі	2967773	2585683	2265919	11368768	9791665,6	9092207
Текстильна промисловість	1220261	1091917	963229,3	2660928	2257046	2023981
Деревообробна промисловість	2043624	1723943	1668500	1388836	1205434,9	1112035
Машинобудування та приладобудування	4805482	4428399	3783637	12892087	10685575,2	8469551
Металургія	11695525	10228253	8390812	3646416	3067349,1	2373791
Транспорт	669620,1	625886	555659,8	4553229	4182087,1	2959495
Інше	827138,1	874063,4	721370,8	870556,1	1612074,7	832647,2
Всього	47339935	43264736	36361711	57141042	49607173,9	39249797

Джерело: [4]

Починаючи з 2016 року по теперішній час відбувається збільшення товарообігу, але разом з цим сальдо торговельного балансу має тенденцію до збільшення, що є негативним фактором для економіки країни в цілому. Порівнюючи обсяги експорту та імпорту, очевидно, що за весь період дослідження спостерігався дефіцит зовнішньої торгівлі, що свідчить про неефективне управління експортним потенціалом зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Це частково пояснюється неефективністю української зовнішньої політики.

Аналізуючи наведені дані у таблиці 1 можна сказати що за останні 3 роки спостерігається збільшення імпорту по таким галузям як мінеральні продукти, хімічна, деревообробна, текстильна промисловості, а також металургія. По цим же галузям відбувається і збільшення експорту, але менш стрімкими темпами, окрім металургії.

Для більш детальної характеристики спаду ділової активності в Україні має сенс показати надходження іноземних інвестицій до нашої економіки.

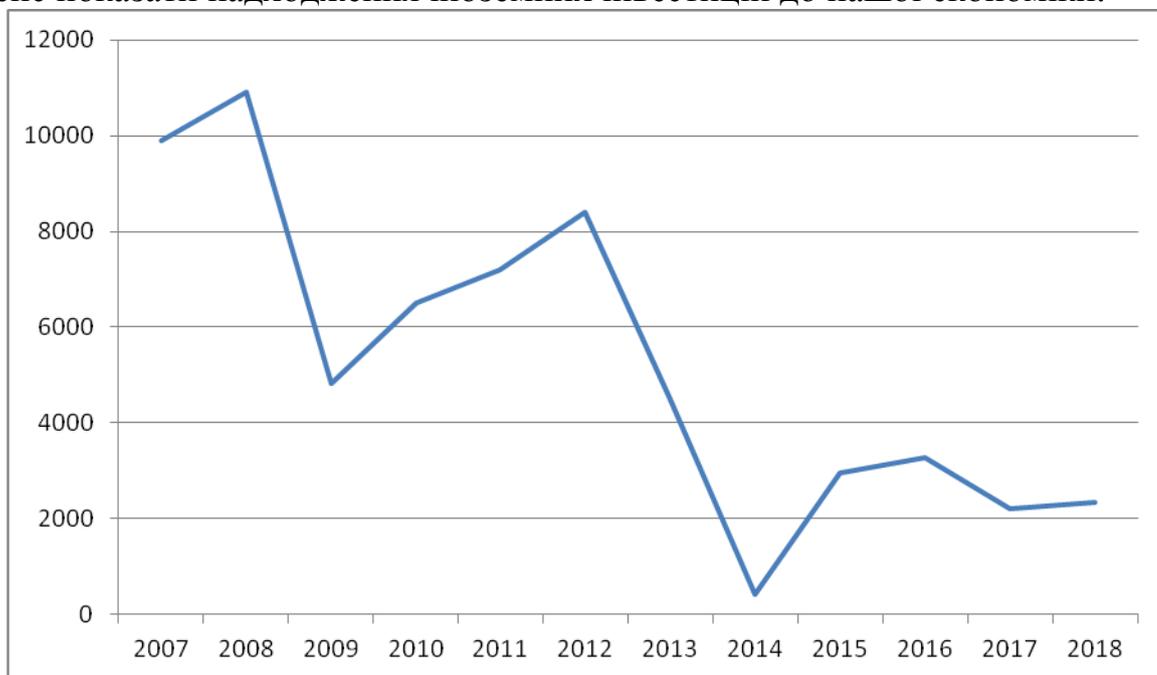


Рисунок 1 - Динаміка надходжень прямих іноземних інвестицій до економіки України у період 2007-2018рр.

Тренд, що чітко відстежується на рис.1. свідчить, що економіка України на даний час переживає є кращі часи, початком стрімкого економічного спаду можна назвати 2012 рік, після якого кількість іноземних надходжень почала активно зменшуватись, та на даний час як бачимо суттєвого підйому не відбулось. З 2016 року, як видно на рис. 1, також відбувався спад, за винятком того, що спад вже не такий значний, як у період 2012-2014 років, коли інвестиційні надходження почали зменшуватись в геометричній прогресії.

Важливим свідченням спаду ділової активності на зовнішньому ринку є індекс сприйнятливості розвитку зовнішньої торгівлі України, складові якого наведені у табл.2.

Таблиця 2 - Індекс сприятливості розвитку зовнішньої торгівлі України

Індекс	Місце в рейтингу із 136 країн
--------	-------------------------------

1.	Доступ до ринку	80
1.1.	Внутрішній ринок	24
1.2.	Зовнішній ринок	110
2.	Управління кордоном	95
3.	Інфраструктура	69
3.1.	Якість та доступність транспортної інфраструктури	72
3.2.	Якість та доступність транспортних послуг	69
3.3.	Використання та доступність ІКТ	73
4.	Операційне середовище	125
<i>Загальний рейтинг</i>		95

Аналіз індексів у табл. 2 (найнижчі показники по складовим «Операційне середовище», «Доступ до зовнішнього ринку», «Управління кордоном», «Якість та доступність транспортної інфраструктури») наочно свідчить про негативні тенденції у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, які трансформуються у зокрема у негативне сальдо торговельного балансу. Як видно за рейтингами Україна посідає далеко не найкращу позицію серед інших країн світу – 95 місце за загальним показником сприятливості зовнішньої торгівлі, тому доцільно охарактеризувати наскільки конкурентоспроможна наша країна у цілому.

Сучасна цінність зовнішньоекономічних зав'язків виявляється в тому, що вони дозволяють збалансувати економічний і соціальний розвиток як країни, так і окремих підприємств і суб'єктів господарювання. Тому особливу роль тут повинні відігравати інструменти економічної дипломатії, які дозволяють і підтримують співпрацю між країнами та їх господарюючими суб'єктами на основі взаємного інтересу і максимального врахування інтересів країн.

В даний час в Україні процес формування зовнішньоекономічної діяльності ще не завершений, її реструктуризація на ринковій основі, тому багато підходів до організації управління ЗЕД, що склалися під час переходу до ринкових відносин, потребують коригування з урахуванням змін, які розвивалися в економіці нашої країни. Доступ на зовнішні ринки - це не тільки гарантія стабільного функціонування підприємства та розширення ринків збуту, а й забезпечення достатнього рівня ефективності управління, що досягається лише за наявності відповідного рівня відкритої системи зовнішньоекономічної діяльності, саме тому постає питання стратегічного планування.

Стратегічне планування є основою для ефективної зовнішньої торгівлі, оскільки компанія може перевірити оптимальність основних параметрів планування діяльності на світовому ринку, що має значний вплив на її діяльність. Однак стратегічне планування не є панацеєю для всіх проблем підприємства. Тому важливо чітко визначити, чого не слід очікувати від стратегії [5].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства має декілька підходів. Перший – це загальний або інтегрований підхід з урахуванням обмеженого різноманіття ситуацій і факторів, взаємозв'язок між ієрархією стратегії. Другий більш конкретний з урахуванням пріоритету зовнішньоекономічної діяльності підприємств орієнтованих на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства та комплексні управлінські рішення щодо

вибору найбільш оптимальних векторів ЗЕД та низки конкретних довгострокових заходів залучення зовнішнього ринку до загальної стратегії функцій підприємства (рис.2).

Формування стратегії міжнародної економічної діяльності має внутрішні та зовнішні фактори, які, у свою чергу, формують потенціал підприємств та лежать в основі стратегії. Серед внутрішніх факторів визначаються: організаційний менеджмент, інформаційне забезпечення зовнішньоекономічної діяльності, експортне планування виробництва, облік і аналіз експортних поставок, управління персоналом.

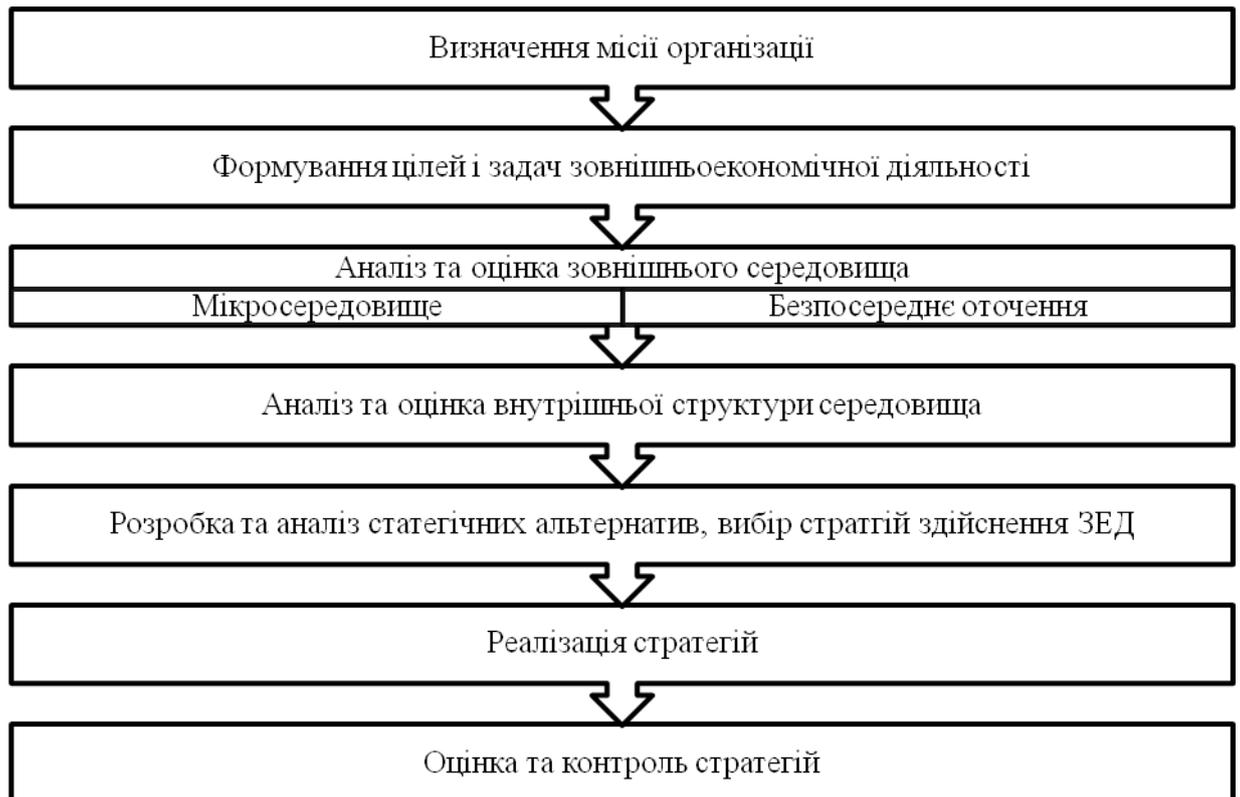


Рисунок 2 - Етапи формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок

До зовнішніх чинників формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності відносяться: економічні (рівень інфляції та рівень цін, зростання попиту та зниження виробництва, оподаткування, коливання національної та іноземної валюти, кредитоспроможність контрагентів тощо); політичні та правові; науково-технічні (рівень науки і техніки в країні, рівень реалізації науково-технічних досягнень у виробництві, наявність нових технологій тощо); демографічні (населення, вік, стать, сімейний стан тощо); соціально-культурні (відмінності у ставленні людей до себе та інших, ставлення до державних установ, природа, основні культурні цінності, відмінності у потребах тощо); природні (особливо кліматичні умови, потенціал природних надзвичайних ситуацій тощо). Поєднання всіх цих факторів формує зовнішньоекономічний потенціал промислового підприємства.

Формування стратегії передбачає прийняття рішень про те, що повинне робити підприємство та подальша практична реалізація. Стратегія формування

зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства дозволяє промисловим підприємствам визначати основні види дій щодо виходу на зовнішні ринки і закріплювати свої позиції конкурентних суб'єктів [6].

Для визначення правильної стратегії ЗЕД необхідно також враховувати на якому етапі життєвого циклу знаходиться товар і вже в залежності від цього визначати цілі та методи її здійснення. У табл. 3 наведено основні варіанти стратегій здійснення ЗЕД залежно від етапу життєвого циклу товару та основної мети, що ставить для себе підприємство при виході на зовнішній ринок.

Таблиця 3 - Диференціація розвитку ЗЕД підприємства залежно від стадії життєвого циклу товару

Стадія	Ціль	Стратегія
Впровадження	Забезпечення беззбитковості	Стратегія інтенсифікації та раціоналізації бізнесу
Зростання	Забезпечення високих темпів розвитку, максимізація прибутку	Стратегія асортиментного розширення
Зрілість	Вихід на критичний обсяг продаж, забезпечення середньої норми прибутковості, розвиток нових напрямків діяльності.	Стратегія спорідненої диверсифікації
Спад	Забезпечення своєчасної переорієнтації капіталу на нові види діяльності, забезпечення мінімальних збитків, загальна диверсифікація діяльності.	Стратегія неспорідненої диверсифікації

Джерело: [7]

В українських великих компаніях останнім часом з'явилися моделі стратегічного управління, подібні до європейських. Проте однією з проблем, що затримують процес економічного розвитку суб'єктів в Україні, є низький рівень культури стратегічного управління. Більшість підприємств, установ та організацій нашої країни не мають реальної стратегії, що визначає напрямок розвитку. Багато підприємств ставлять перед собою спільну мету - отримувати дохід і не хочуть деталізувати конкретне досягнення цієї мети. Для досягнення очікуваних позитивних результатів сучасні підприємці незалежно від розміру або типу компанії повинні забезпечити чіткий процес стратегічного управління. Всі етапи стратегічного управління повинні виконуватися в цьому певному порядку. Якщо попередній крок не виконується належним чином або не повністю виконано, наступний не дасть очікуваних результатів.

Не применшуючи важливість кожного етапу процесу стратегічного управління та беручи до уваги міжнародні особливості бізнесу, на нашу думку, слід приділити більше уваги стадії стратегічного аналізу. Це пояснюється тим, що компанія, що виходить на міжнародну арену, повинна добре знати ситуацію на цьому ринку. Тому питання конкуренції, індивідуальної конкурентоспроможності та можливості виходу на нові ринки потребують особливої уваги.

Підприємства, що розробили стратегію, завжди здатні послідовно і систематично вести себе в бізнесі, зокрема, в динамічному конкурентному ринковому середовищі в цілому, що підвищує їхню здатність до досягнення

своїх цілей. Таким чином, запровадження системи стратегічного управління в Україні є об'єктивно необхідним процесом в управлінні бізнесом, що підвищує здатність організацій бізнесу адекватно реагувати на непередбачувані зміни та сприяє їх обґрунтованому, скоординованому вирішенню як поточних, так і стратегічних проблем.

Процес повинен базуватися на наявному зарубіжному досвіді в галузі стратегічного управління і необхідно забезпечити його творче перенесення на українські підприємства з урахуванням специфічних умов розвитку української економіки. Це допоможе вітчизняним підприємствам створити необхідні виробництва та підвищити їх ефективність.

На жаль, на думку науковців [8] цьому процесу перешкоджає низка об'єктивних та суб'єктивних чинників, а саме:

- невизначеність ринкового середовища перехідної економіки;
- високі витрати на організацію планування та реалізації стратегії, зокрема, для дослідження ринку та впровадження стратегічних змін;
- відсутність кваліфікованих фахівців необхідних спеціальностей;
- небажання керівників підприємств займатися стратегічним управлінням.

З урахуванням всього вищесказаного для активізації ЗЕД на вітчизняних підприємствах необхідно використовувати наступні заходи:

1. Розвиток існуючих та активний пошук нових ринків для збуту продукції. Має сенс звернути особливу увагу на перспективні ринки країн Азії, Африки та Латинської Америки, що стрімко розвиваються.
2. Забезпечення маркетингової підтримки галузей економіки та окремих підприємств України, використання публікацій в виданнях світового рівня та розміщення рекламної інформації.
3. Укладання аутсорсингових контрактів з іноземними партнерами, особливо для підприємств, які надають послуги.
4. Представлення української продукції на міжнародних виставках, участь у міжнародних програмах з метою закріплення статусу за Україною потужного конкурента серед інших країн.

Висновки. Сьогодні Україна все ще намагається впоратися з глобальною економічною кризою, яка охопила майже всі сфери державного життя. Поліпшення макроекономічних показників ще не дає підстав говорити про вихід із кризи та новий етап економічного зростання. Відновлення економічного зростання забезпечується головним чином для поліпшення умов для традиційних експортних ринків України. Таким чином, певна макроекономічна стабілізація при тривалому збереженні структурних дисбалансів вітчизняної економіки не дає нам підстав робити висновки про її забезпечення від потенційних фінансово-економічних потрясінь у найближчому майбутньому, залишається невирішеним комплекс проблем, які створюють ризики відновлення кризи.

Значна глибина ураження економіки України глобальною фінансово-економічною кризою продемонструвала необхідність модифікації участі України у міжнародному розподілі праці з метою посилення опору коливанням світових ринків та більшого використання національного ресурсного потенціалу.

Аналіз показав, що структура українського експорту характеризується великою часткою сировинної орієнтації та низькою доданою вартістю, що вичерпує внутрішню ресурсну базу та робить економіку надзвичайно вразливою до зовнішніх шоків. Беручи до уваги зміни у міжнародному розподілі праці через глобальну фінансову кризу, виникає необхідність концентрації діяльності в рамках стратегії зовнішньоекономічної діяльності, визначення стратегічних напрямів функціонування вітчизняних підприємств на світових ринках.

Література:

1. Цибуленко М.О., Дунська А.Р. Організаційно-економічні аспекти здійснення ЗЕД на підприємствах України під час кризи. – URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/73394/68771>
2. Економічний потенціал України та шляхи його ефективного використання: Автореф. дис... канд. екон. наук: Р. Б. Матковський; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2003. – URL: http://tourlib.net/aref_others/matkovsk.htm
3. Central European Journal of Management, Kravchenko I . Management of the export potential of the Ukrainian enterprises in the context of entrance to the European market, vol.1., no.2, 2014. – URL: <https://journals.muni.cz/cejm/article/view/3375>
4. Державна фіскальна служба України. URL: - http://sfs.gov.ua/mytna_statystyka/riczni_pokaznyky/305879.html
5. Гук І. С., Поцелова Т. В. The importance of strategic planning of firms foreign economic activities under the integrational processes - URL: <http://intkonf.org/guk-i-s-potselova-t-v-the-importance-of-strategic-planning-of-firms-foreign-economic-activities-under-the-integrational-processes/>
6. Babii I.V. Features of a strategy formation of foreign economic activity of industrial enterprises. – URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal_eng/2_2016/24.pdf
7. Васюк Т. Сучасні стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств. *Збірник наукових праць «Ефективність державного управління»*. 2014. Вип.41. С. 324-331.
8. Prokopenko O. Formation of corporate strategy by the enterprise engaged in foreign economic activity. – URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2018/dec/15207/181909verstka-3-8.pdf>