

Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності

Марченко В.М.

доктор економічних наук,
професор кафедри економіки та підприємництва
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Лебедева Н.П.

студентка
Національного авіаційного університету

Стаття присвячена формуванню стратегії експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. У статті розвинуто основні теоретичні положення та визначено поняття «стратегія». У процесі дослідження використано методи аналізу – для вивчення поняття «стратегія»; синтезу – для здійснення висновків щодо формування стратегії суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності; порівняння – для вивчення тенденцій і закономірностей розвитку стратегії експортної діяльності. Проаналізовано погляди вітчизняних та зарубіжних учених щодо сутності поняття «стратегія», приведено у відповідність загальні стратегії підприємства та стратегії експорту на кожному із типів ринку.

Ключові слова: стратегія, експорт, розвиток підприємства, конкурентоспроможність, зовнішньоекономічна діяльність.

Марченко В.М., Лебедева Н.П. СТРАТЕГИЯ ЭКСПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Статья посвящена формированию стратегии экспортной деятельности субъекта внешнеэкономической деятельности. В статье развиты основные теоретические положения и определено понятие «стратегия». В процессе исследования использованы методы анализа – для изучения понятия «стратегия»; синтеза – для осуществления выводов по формированию стратегии субъекта внешнеэкономической деятельности; сравнения – для изучения тенденций и закономерностей развития стратегии экспортной деятельности. Проанализированы взгляды отечественных и зарубежных ученых относительно сущности понятия «стратегия», приведены в соответствие общие стратегии предприятия и стратегии экспорта на каждом из типов рынка.

Ключевые слова: стратегия, экспорт, развитие предприятия, конкурентоспособность, внешнеэкономическая деятельность.

Marchenko V.M., Lebedeva N.P. EXPORT ACTIVITY STRATEGY FOR SUBJECT FOR FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

The article is devoted to the formation of the strategy of export activity of the subject of foreign economic activity. The article develops the basic theoretical positions and defines the notion of “strategy”. In the process of research, the methods of analysis were used – to study the concept of “strategy”; synthesis – to make conclusions about the formation of the strategy of the subject of foreign economic activity; comparison – study of trends and patterns of development of export strategy. The views of domestic and foreign scientists on the essence of the concept “strategy” are analyzed, the general strategy of the enterprise and the export strategy on each of the types of the market are brought into compliance.

Keywords: strategy, export, enterprise development, competitiveness, foreign economic activity.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний розвиток світового ринку має високі темпи зростання, посилення конкуренції, що сприяє ефективному розвитку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Однак мінливість зовнішнього середовища, відсутність зусиль щодо розвитку внутрішнього потенціалу, низька якість аналітичних досліджень зовнішніх ринків приводить до фінансових втрат через невідповідність стратегії експорту типу ринку,

спрямованості зовнішнього впливу, внутрішнім можливостям та системні незбалансованості між рівнями стратегічного планування (загальними і функціональними стратегіями).

Тому виникає потреба у систематизації знань та практичного досвіду щодо розроблення та реалізації стратегій експорту, узгоджених зі стратегіями підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями у сфері стратегії для підпри-

ємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності займалися такі вчені, як Л.Є. Довгань, М. Портер, Б. Карлофф, М.О. Карпенко, Ю.О. Швець, С. В. Косенко, Ю.Л. Зборовська та багато інших.

Формулювання цілей статті. Метою статті є уточнення сутності поняття «стратегія» та систематизація стратегій експорту відповідно до загальних стратегій підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основним напрямом руху підприємства до основної мети є створення ефективної стратегії. Не існує єдиного поняття щодо визначення стратегії та етапів її створення. Кожне підприємство саме обирає варіант стратегії, за якою буде рухатися у своїй діяльності. Так, А. Мескон [1] визначає стратегію як комплексний план, який є сформованим для здійснення місії організації та досягнення її цілей.

Згідно з А. Чандлером [1], стратегія – це встановлення основних довгострокових цілей і намірів організації, а також напрямку дій і ресурсів, які необхідні для досягнення цілей.

Американський економіст М. Портер [2] вважає, що стратегія – це аналіз внутрішніх процесів та взаємодій між різними складниками організації для визначення цінності та позиціонування організації щодо галузевого середовища. М. Портер вважає, що важливим аспектом стратегії є її постійність, не можна постійно «кидатися з боку в бік», адже так можна зашкодити своїй репутації і «вибитися» зі своєї стратегії.

Б. Карлофф [3] розкриває поняття «стратегія» як узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення встановлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії.

Л. Швайка [4] стверджує, що стратегія – це узагальнена модель майбутнього стану економіки та планових дій щодо його досягнення, яка встановлює основні напрями, цілі та пріоритети діяльності, визначає критичні ресурси та необхідні нововведення, містить засоби реалізації пріоритетів та індикатори досягнення планованого результату.

Згідно з трактуванням З. Шершньова [5], стратегія – це конкретизована у певних показниках позиція в середовищі, яку займає підприємство, це своєрідний погляд на внутрішнє і зовнішнє середовище і спроба знайти шляхи ефективного пристосування до зовнішніх, неконтрольованих фірмою факторів, а також проведення необхідних змін елементів внутрішнього середовища та їх комбінацій.

Отже, в результаті аналізу поняття «стратегія» можна дійти висновку, що вчені дають тотожні значення цього визначення.

На нашу думку, стратегія являє собою напрям досягнення бажаного стану соціального та економічного розвитку підприємства на основі реалізації внутрішнього потенціалу та максимального використання позитивної спрямованості зовнішнього впливу.

Стратегія експорту – це основоположна програма дій, яка визначає пріоритетні напрями діяльності підприємства на зовнішньому ринку з урахуванням наявних у підприємства ресурсів і вимог зовнішнього ринку.

На ефективність стратегії підприємства впливає чимало факторів зовнішнього та внутрішнього середовища (рис. 1).

Стратегія експортної діяльності може бути реалізована лише за умови врахування вимог зовнішнього середовища та наявності внутрішнього потенціалу для забезпечення відповідності між внутрішнім потенціалом та вимогами зовнішнього ринку.

Реалізація експортної діяльності пов'язана з необхідністю врахування системи державного регулювання країни експорту та країни імпорту в частині відповідності продукції, що експортується, вимогам безпеки та якості продукції, відповідності промисловому та споживчому попиту країни імпорту, відповідності міждержавним домовленостям та обмеженням країни експорту тощо.

Ефективність реалізації експортної стратегії досягається завдяки здатності продукції, що експортується, відповідати вимогам зовнішнього ринку, що забезпечується високим рівнем конкурентоздатності та відповідності основних функціональних здатностей продукції вимогам споживачів. Тому в процесі оцінювання впливу зовнішнього середовища оцінка конкуренції та оцінювання наявних та прихованих потреб споживача є запорукою її реалізації.

Виходячи з підходів маркетингу, існує два типи ринків: B2B (бізнес для бізнесу) та B2C (бізнес для споживача). Українські підприємства протягом тривалого періоду здійснювали експорт на ринках B2B (сільськогосподарські, металургійні, добувні, хімічні, лісозаготівельні, текстильні, машинобудівні підприємства). Підприємства харчової, легкої, деревообробної промисловості у вигляді готових харчових продуктів, текстильних матеріалів та текстильних виробів, взуття, головних уборів, меблів орієнтовані на реалізацію стратегій експорту на ринках B2C. Осо-

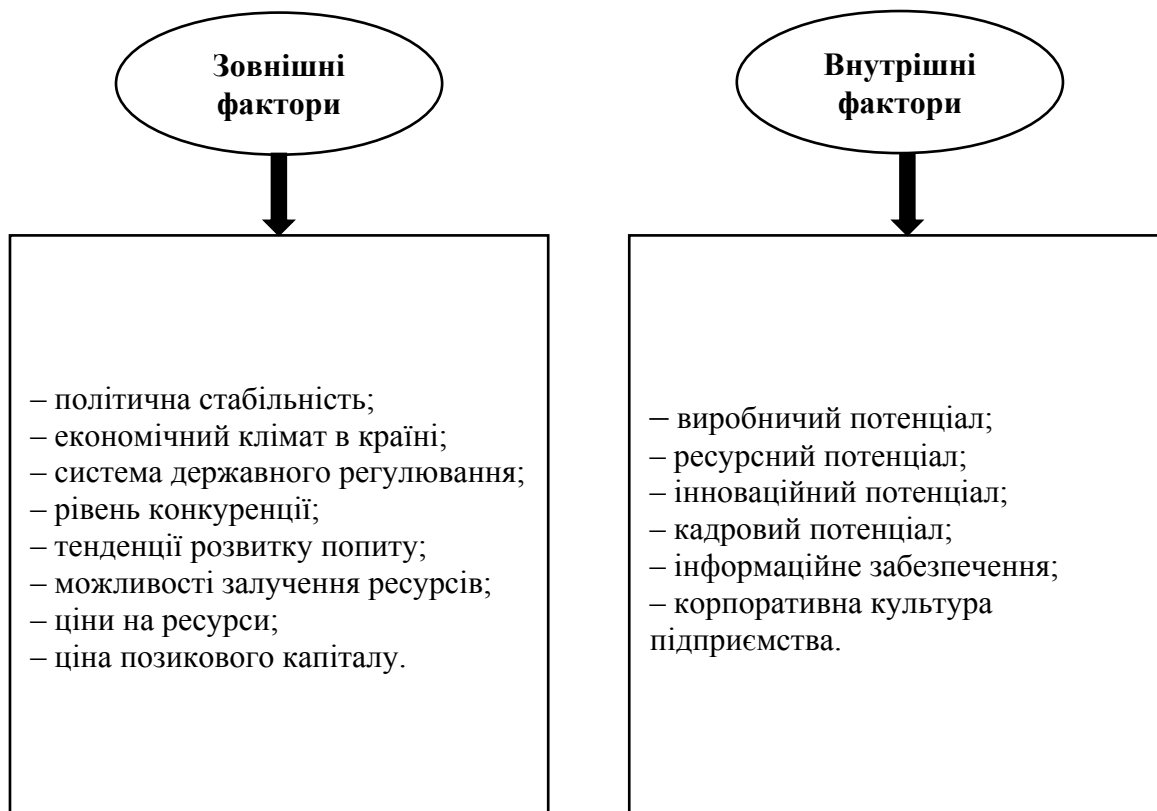


Рис. 1. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на стратегію підприємства

бливості функціонування обох ринків зумовлюють і особливості реалізації експортних стратегій залежно від типу ринку.

Підприємства, орієнтовані на ринки B2B, маючи вузький асортимент продукції та обмежені можливості товарної диверсифікації, реалізують стратегії експорту, метою яких є «широта» розвитку.

Такими стратегіями є географічна диверсифікація та поглинання конкурентів.

На ринку B2C реалізація стратегії зростання підприємства відбувається шляхом товарної диверсифікації експорту та формування дистрибуції на кожному із ринків.

Формування та реалізація експортної стратегії здійснюється в межах загальної стратегії діяльності промислового підприємства.

У теорії стратегічного управління виокремлюють три типи загальних стратегій: зростання, стабілізації та виживання.

Стратегія зростання передбачає підвищення обсягів реалізації продукції підприємства завдяки використанню переваг зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства. Основними функціональними стратегіями, які успішно реалізують стратегію зростання, є стратегія експорту та інноваційна стратегія.

Стратегія стабілізації спрямована на підтримання обсягів реалізації та прибутку з наступним їх зростанням. Характерна для періодів зниження ділової активності в економіці, а також зумовлена відповідним життєвим циклом підприємства. Ознаками переходу до реалізації стадії стабілізації є погіршення динаміки економічних показників діяльності підприємства. В основі реалізації стратегії стабілізації лежить сукупність заходів оборонно-наступального характеру.

Стратегію виживання або оборонну стратегію застосовують, коли підприємство перебуває у кризовому стані. Застосовується у разі повного розбалансування економічної діяльності підприємства, що характеризується критичним погіршенням показників економічної динаміки. Ця стратегія базується на короткострокових заходах, спрямованих на відновлення діяльності підприємства і переведення його в стан стабілізації.

Кожна із загальних стратегій реалізується через систему функціональних стратегій, які логічно та структурно повинні бути підпорядковані та реалізувати мету загальної стратегії (табл. 1). Окрім того, кожна експортна стратегія, незалежно від типу ринку, підтримується системою напрямів та інструментів реаліза-

Таблиця 1

Співвідношення загальних та експортних стратегій підприємства

Загальна стратегія	Експортна стратегія	
	B2B	B2C
Зростання	Експансія на нові ринки Поглинання конкурентів Придбання зарубіжних підприємств	Товарна диверсифікація експорту
Стабілізації	Стратегія кооперації Стратегія диференціації	Формування дистрибуції на кожному з ринків
Вживання	Стратегія сегментації ринків	Товарна оптимізація

Таблиця 2

Чинники для формування та реалізації експортної стратегії

Чинник	Характеристика
Виробничий потенціал	Забезпечує виготовлення продукції з визначенням технічних параметрів та дотриманням певного обсягу випуску продукції в певні терміни
Людські ресурси	Наявність кваліфікованих фахівців, здатних здійснювати виробництво продукції, що йде на експорт, яка відрізняється від моделі виробленої продукції
Інформаційна база	Своєчасний збір інформації про всі можливості та загрози, які очікують підприємство під час виходу на зовнішній ринок. Основну увагу слід приділити економічним, конкурентним, технологічним, соціальним, а також політичним факторам
Фінансові можливості	Затверджений перелік процедур розподілу ресурсів, охарактеризований в кількісній формі, а також представлений у вартісному вираженні. Тобто для реалізації експортної стратегії необхідно визначити обсяги фінансових ресурсів, які окремо є спрямовані на зовнішній ринок

Джерело: розроблено автором на основі матеріалів [8]

ції інноваційної, маркетингової та логістичної стратегій.

Отже, під час розроблення експортної стратегії необхідною умовою її реалізації є дотримання принципу системності, взаємоузгодженості та збалансованості між загальними та функціональними рівнями управління.

Окрім того, стратегія експортної діяльності повинна бути гнучкою, пристосовуватися до зовнішніх змін та реагувати на ринкові потреби і зміни.

Щоб сформувавши та реалізувати експортну стратегію, необхідно врахувати і чинники внутрішнього потенціалу (табл. 2).

Стратегію експортної діяльності слід обирати й узгоджувати з усіма відділами та відображати основні цілі підприємства. Сформувавши ефективну стратегію, підприємство

обирає напрям руху та раціонально використовує всі основні ресурси.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, на основі проведеного дослідження було встановлено, що стратегія являє собою набір рішень, що в перспективі забезпечать вихід підприємства на нові ринки збуту та дадуть змогу визначити можливі шляхи негативного впливу та вжити заходів щодо їх запобігання. Для того щоб сформувавши та реалізувати експортну стратегію, підприємству необхідно врахувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища і чинники, що впливають на стратегію. Ефективна експортна стратегія дасть підприємству змогу адаптуватися до зовнішнього середовища та забезпечити конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Довгань Л.Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 440 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції : пер. з англ. / М. Портер. – К. : Вид-во «Основи», 1998. – 236 с.
3. Карлофф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. / Б. Карлофф. – М. : Изд-во «Экономика», 1991. – 239 с.
4. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки : навч. посібн. / Л.А. Швайка. – К. : Вид-во «Знання», 2006. – 435 с.

5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова. – Вид. 2-ге, [пе- рероб. та доп.]. – К. : Вид-во КНЕУ, 2004. – 699 с.

6. Карпенко М.О. Роль стратегічного планування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю [Електронний ресурс] / М.О. Карпенко, Ю.С. Карпик. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/457/445>

7. Швець Ю.О. Вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність стратегічного управління оборотними коштами підприємств машинобудування / Ю.О. Швець // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 1. – С. 26–36.

8. Косенко С.В. Теоретичні положення стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств: визначення та класифікація / С.В. Косенко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011. – № 3. – С. 117–128.

9. Зборовська Ю.Л. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК України в контексті глобалізації / Ю.Л. Зборовська // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 5. – С. 108–116.