

МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Бестужева С. В.,

канд. екон. наук, доцент,
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця

Попугаєва Є. В.,

студентка 4 курсу
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця

В умовах євроінтеграції та глобалізації економік країн, що характеризуються високим рівнем розвитку міжнародних відносин, міжнародним поділом праці і тісним міждержавним торгово-економічним співробітництвом, реалізація ефективної моделі зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД) вітчизняних підприємств неможлива без визначення методів стратегічного аналізу і діагностики ЗЕД підприємства, його інтеграції в міжнародний економічний простір.

Як цілком справедливо зазначає М. В. Кармінська-Белоброва, проблеми підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності набувають на сучасному етапі виняткового значення. Це пов'язано з рядом факторів внутрішнього характеру: об'єктивна незбалансованість структури економіки та її повільна структурна перебудова; надмірна енерго- та ресурсоемність галузей національної економіки; низька конкурентоспроможність національного виробництва; відсутність інноваційного розвитку науково-технічного і технологічного промислового потенціалу, тощо [2, с. 27].

Водночас, А. Р. Дунська доволі слушно зауважує, що здійснення зовнішньоекономічної діяльності та вихід підприємств на зовнішні ринки характеризується складністю і певною тривалістю цього процесу. Освоєння нового ринку збуту потребує від підприємства суттєвих затрат часу, витрат матеріальних та трудових ресурсів, тому планування процесу виходу підприємства на новий ринок є важливою складовою частиною в системі менеджменту, яка потребує врахування потенціалу та можливостей організації, факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [1, с. 1013].

А. Р. Дунська також наголошує, що під час вибору способу виходу на зовнішній ринок підприємство має об'єктивно оцінювати свої можливості і формувати рішення виходячи з відповідності стану підприємства обраному варіанту. Важливою складовою процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства автор вважає реалізацію ефективного механізму

планування, що полягає у ретельній розробці та обґрунтуванні цілей діяльності підприємства з урахуванням його можливостей і потенціалу, виборі способів та методів їх найефективнішого досягнення на основі системного підходу. У рамках планування вагоме місце займає розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності [1, с. 1014].

Вірно сформульована та розроблена зовнішньоекономічна стратегія є запорукою успішного розвитку підприємства, що досягається можливістю організації вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підлаштовуватись під сучасні тренди. Для успішної інтеграції в міжнародний простір вітчизняним підприємствам надзвичайно важливо будувати свою зовнішньоекономічну стратегію, орієнтуючись на цінності, які сьогодні популяризовані в розвинутих країнах:

дотримання норм законодавства;

чесна конкуренція;

виробництво продукції з раціональним використанням ресурсів та мінімізацією негативного впливу на навколишнє середовище;

соціальна відповідальність [16, с. 1014].

З одного боку, оскільки вибір стратегії базується на одночасному врахуванні факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації, представляється очевидним висновок про необхідність застосування цілого комплексу методів аналізу для отримання повної і достовірної оцінки ситуації та прийняття стратегічного рішення.

В. В. Пастухова здійснила спробу групування інструментарію за етапами стратегічного аналізу:

ідентифікація стратегічного потенціалу (SWOT-аналіз, матриця SPACE, матриця І. Ансоффа тощо);

оцінювання привабливості ринку (Модель «Три ціннісних критерії», мережа цінностей (Value Net), модифікована матриця BCG, концепція стратегічного планування Abell;

оцінювання стратегічної позиції (статистичний аналіз та матриця Mc/Kinsey, матриця оцінки можливостей (Opportunity Evaluation Matrix), матриця ризиків);

аналіз місії і цілей (метод побудови «дерева цілей», АВС-аналіз, XYZ-аналіз);

аналіз внутрішнього середовища (метод життєвого циклу товару, життєвого циклу підприємства, крива досвіду та ін.);

аналіз зовнішнього середовища (конкурентні стратегії Ф. Котлера, стратегічні групи, портфельний аналіз Arthur D. Little, концепція Портера «5 конкурентних сил», PEST-аналіз тощо) [6].

Водночас, І. С. Левик з метою підвищення ефективності ЗЕД пропонує проводити стратегічний аналіз ЗЕД у три основні етапи з виділенням наступних відповідних інструментів стратегічного аналізу:

аналіз місії та цілей (рекомендовані інструменти: метод дезагрегації цілей та метод забезпечення необхідних умов);

аналіз потенціалу підприємства, його зовнішнього середовища та їх взаємодії (рекомендовані інструменти: модель BCG, матриця GE/McKinsey, модель

Shell/DPM, матриця PIMS, модель 5-ти конкурентних сил Портера, модель GAP, матриця ADL, модель Хофера-Шендлера, метод SPACE, SWOT-аналіз, концепція BSC Нортон і Каплана, PEST-аналіз);

аналіз стратегічного портфелю та стратегії (стратегічних рішень) (рекомендовані інструменти: модель BCG, матриця GE/McKinsey, модель Shell/DPM, матриця PIMS, матриця ADL, модель Хофера-Шендлера, метод SPACE, SWOT-аналіз, концепція BSC Нортон і Каплана, матриця Ансоффа «продукт-ринок») [4].

На мою думку, безпосереднє проведення стратегічного аналізу ЗЕД з метою підвищення її ефективності варто здійснювати у чотири етапи:

Першим етапом є аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища. Починати аналіз середовища слід з вивчення основних внутрішніх умов і факторів, які визначають зовнішньоекономічний потенціал підприємства. Оцінку зовнішньоекономічного потенціалу стратегії підприємства доцільно проводити за наступними показниками:

економіко-географічне положення. Даний показник оцінюється за такими позиціями: територіальне позиціонування підприємства, наявність унікальних природно-кліматичних умов, кваліфікаційний склад робочої сили, транспортна доступність, рівень участі у ЗЕД, рівень розвитку ринкової інфраструктури;

кадровий потенціал оцінюється за наступними критеріями: чисельність працівників підприємства, частка працівників, що безпосередньо зайняті у зовнішньоекономічних операціях, частка працівників, що забезпечують здійснення ЗЕД, частка управлінського персоналу, що здійснюють управління ЗЕД підприємства, загальні показники оцінки персоналу (технічна, кваліфікаційна, вікова, освітня структура персоналу);

економічний потенціал передбачає визначення абсолютних показників (обсяг експорту, обсяг імпорту, обсяг накладних витрат на експорт/імпорт, середній залишок коштів, кількість отриманих рекламацій, сума рекламацій, кількість задоволених рекламацій, обсяг використання торговельної марки, обсяг експорту нових товарів) та відносних показників (індекси динаміки: індекс вартості, індекс фізичного обсягу, індекс ціни, індекс кількості, наприклад динаміка частки світового, європейського ринків, коефіцієнти виконання зобов'язань з експорту та імпорту: за вартістю, за фактичним обсягом, за ціною, середня тривалість обороту експортної (імпортної) операції, коефіцієнт віддачі коштів від експортних/імпортних операцій);

інвестиційна привабливість підприємства може визначатися за сукупністю параметрів: економічних, управлінських, соціальних, законодавчих, екологічних та кримінальних [3].

Що стосується інноваційної привабливості підприємства, то серед критеріїв її оцінки можна виділити наступні найбільш значущі: частка витрат на придбання нових технологій в обсязі капітальних вкладень в інноваційну сферу, частка витрат на науку та наукові дослідження і розробки в обсязі продукції, витрати на дослідження і розробки в обсязі їх фінансування, питома вага витрат

на інновації в загальному обсязі продукції, що експортується. стан зовнішньоекономічної діяльності.

Для оцінки розвитку зовнішньоекономічних зв'язків розглядаються наступні показники:

- обсяг експортних операцій;
- обсяг імпорتنих операцій;
- структура імпорту;
- структура експорту;
- частка готової продукції в загальному обсязі експорту.

Після проведення аналізу внутрішнього середовища підприємства досліджуються міжнародні ринки, на яких підприємство планує здійснювати зовнішньоекономічну діяльність. В рамках цього дослідження доцільно провести:

аналіз попиту на конкретному міжнародному ринку і галузі, в тому числі: ємність і тенденції ринку, особливості споживачів, сегменти і ніші ринку, структура галузі і ланцюг створення вартості;

аналіз конкурентів, включаючи опис бізнес-моделі лідерів ринку та оцінку нормативних вимог і характеристики пропонованих на іноземному ринку товарів;

аналіз каналів розподілу, в тому числі структури каналів збуту і вимог до постачальників, оцінка переговорів і контактів з потенційними партнерами та експертами оцінка потенціалу продажів, прибутковості та інвестицій.

На другому етапі здійснюється оцінка конкурентних позицій підприємства з метою визначення його конкурентних. Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані методи [5].

Третім етапом розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є етап безпосередньої розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання та вибір альтернатив. На сьогоднішній день існує багато варіантів стратегій, які можна використовувати для виходу на зарубіжний ринок.

В рамках даного дослідження пропонується класифікація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства, що передбачає виділення наступних стратегічних альтернатив: інноваційна стратегія, стратегія диверсифікації, стратегія інтернаціоналізації, стратегія глобалізації, стратегія кооперації, стратегія створення альянсів, технологічна стратегія.

Останній етап передбачає процес оцінки результатів зовнішньоекономічної діяльності з метою коригування стратегії залежно від умов динамічного зовнішнього ринку і потенціалу підприємства.

Оцінка результатів зовнішньоекономічної діяльності підприємства може бути проведена на основі наступних показників інтенсивності зовнішньоекономічної діяльності:

розміри зростання / скорочення імпортозамінних виробництв;
зростання / зниження валових показників виробництва;
збільшення / зменшення кількості нових робочих місць;
зростання / зменшення доходу та чистого прибутку;
вплив на рівень добробуту працівників підприємства;
зростання / зменшення інвестицій в основний капітал у зв'язку із змінами
ємності внутрішнього ринку вітчизняної продукції.

Таким чином, можемо зробити висновок, що одним з інструментів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності є розробка дієвою та продуманої стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства як ефективного плану керівництва зовнішньоекономічною діяльністю, що поєднує її перспективне планування та прогнозування.

На рівні підприємства таке планування є управлінським процесом створення та підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства в експортній діяльності, його потенціалом та можливостями, що спирається на програму діяльності підприємства із забезпечення його економічного росту.

Література:

1. Дунська А. Р., Лавренчук Н. М. Забезпечення розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств на основі прогнозного підходу. Економіка та суспільство. 2016. Вип. 7. С. 1012-1016.
2. Кармінська-Белоброва М. В. Зовнішньоекономічна діяльність України на сучасному рівні: проблеми та напрямки. Бізнес Інформ. 2016. № 4 (459). С. 26-30.
3. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Механізм регулювання економіки. 2008. №1. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html (дата звернення: 30.04.2023)
4. Левик І. С. Інструментарій стратегічного аналізу: класифікація, переваги та недоліки використання. Наука й економіка. № 2(18). 2010. С. 132-138.
5. Морохова В. О. Аналітичний інструментарій стратегічного аналізу. Економічний форум. 2013. № 4. С. 120-126.
6. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія / В. В. Пастухова. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. 302 с.
7. Райковська І. Т. Критичний огляд сучасних методик стратегічного аналізу. Вісник ЖДТУ. №1(59). 2012. С. 172-178.