

УДК 339.5:005.2

DOI: 10.18524/2413-9998/2018/1(38).135530

**М. О. Панченко,**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
Одеський національний політехнічний університет,  
просп. Шевченко, 1, м. Одеса, 65044, Україна  
e-mail: mary1@ukr.net

**А. А. Капелюшна,**

економіст ТОВ «Стімпекс»  
вул. Дальницька, 23/4, м. Одеса, Україна  
e-mail: tritonkts@gmail.com

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

У статті проаналізовано проблеми управління та основні завдання здійснення зовнішньоекономічної діяльності сучасного підприємства. Встановлено, що оновлення зовнішньоекономічної діяльності підприємства веде до здійснення та формування на підприємстві стратегії конкурентних переваг. Виділені основні ознаки підприємств на зовнішньому ринку товароруху та побудований алгоритм прийняття підприємством управлінських рішень по виходу на зовнішній ринок.

**Ключові слова:** ринкова економіка, підприємство, конкурентна стратегія, конкурентні переваги, ринок збуту, зовнішньоекономічна діяльність.

**Постановка проблеми.** В умовах ринкової економіки неможливо уявити діяльність сучасних великих підприємств без їх виходу на міжнародну арену. Основною метою стратегії підприємства є завоювання більшої частки ринку для збуту своєї продукції і збільшення конкурентоспроможності. Успіх підвищення конкурентоспроможності полягає у виході підприємства на нові ринки збуту, в тому числі і зарубіжні. Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства це запорука довгострокових них і перспективних відносин.

Протягом багатьох століть міжнародні відносини були переважно зовнішньою торгівлею і допомогли вирішити проблеми забезпечення населення товарами, які національна економіка виробляла неефективно або взагалі не робила. Еволюція зовнішньоекономічних зв'язків перетворила зовнішню торгівлю в складний комплекс міжнародних

економічних відносин, тобто світової економіки. Зовнішньоекономічна діяльність – активна сфера економічного життя, що найбільш динамічно розвивається в сучасних умовах.

Оскільки відбуваються в ньому, торкаються інтересів усіх держав світу, всі країни повинні регулювати свою зовнішньоекономічну діяльність для досягнення своїх інтересів. Світовий досвід показує, що навіть в промислово розвинених країнах існує об'єктивна потреба в державному регулюванні зовнішньоекономічної діяльності. Держава зобов'язана захищати інтереси своїх виробників, використовувати заходи щодо збільшення обсягів експорту, залучати іноземні інвестиції, балансувати валютне регулювання і, найголовніше, приймати закони, що встановлюють правила ведення зовнішньоекономічної діяльності та контролювати їх суворе дотримання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю досліджуються в працях таких вітчизняних вчених, як Л. Антонюк, І. Волков, А. Калінан, А. Кириченко, А. Кредісов, Ю. Макоїн, Дж. Орловська, А. Варламова, А. Овчар і С. Мата. Що стосується проблем зовнішньоторговельної діяльності торгових підприємств, то вони охоплені вітчизняними вченими Т. М. Мельник, А. Г. Міхеєва, А. А. Попов, М. Мальський, Р. Москалик і зарубіжні, зокрема Л. Доусон.

Зовнішньоторговельні операції з товарами підприємства є важливим фактором у розвитку національної економіки і стабілізації України. В даний час в промислово розвинених країнах промисловості практично немає, що не пов'язане з сферою зовнішньоекономічної діяльності. Проте, жодна країна в світі не змогла створити здорову економіку, ізолюючи себе від глобальної економічної системи. Тому важливо розкрити проблеми управління та головні особливості розвитку зовнішньоекономічної діяльності на сучасному підприємстві.

**Постановка завдання.** Головною метою статті є виявлення сутності і значення розвитку зовнішньоекономічної діяльності на сучасному підприємстві, дослідження особливостей розвитку та проблем управління зовнішньоекономічної діяльністю підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах управління виділяють комплекс проблем управління зовнішньоекономічною діяльністю, а саме: економічні, політичні та соціальні відмінності; інша культура, мова, стандарти, ділові традиції; різні ступені відкритості економіки, різні рівні споживання товарів, різна інфраструктура продажів; відмінності в законодавстві; різні умови для просування

продукту; валютні проблеми і так далі. Їх вирішення вимагає глобального планування з урахуванням практики культури і торгівлі, надання інформації, кадрових питань та готовність підвищити рівень ризику при роботі підприємства [1, с. 220].

Таким чином, основним завданням управління зовнішньоекономічною діяльністю є вивчення особливостей сучасних тенденцій у розвитку середовища, в якій працює підприємство, і створення на цій основі власних конкурентних переваг [5, с. 190].

Провідні складові наявної системи державного регулювання зовнішньоекономічних, в тому числі і валютно-кредитних, відносин України із зарубіжними країнами визначені Указом Президента України.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства має на увазі:

- вивезення продукції за межі даної держави в інші країни - експорт.
- ввіз продукції в дану країну з-за кордону – імпорт.
- перетин через дану країну продукції з однієї держави в третє-реекспорт.

Особливістю зовнішньоекономічної діяльності виступає наявність обліку товароруху, контроль реалізації і розрахунків з партнерами.

Центральною метою стратегії підприємства виступає завоювання домінантного сектора ринку для збуту своєї продукції і збільшення конкурентоспроможності. Перебуваючи в стані вибору тієї чи іншої стратегії, підприємство орієнтується на свою провідну мету, а саме завоювання конкурентних переваг в порівнянні з конкурентами.

Структурний аналіз необхідно проводити на основі дослідження п'яти показників, які визначають конкуренцію. Їх послідовність впливу зображена на рис. 1.

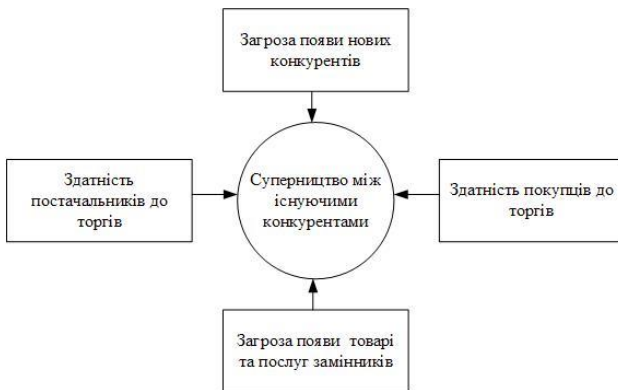


Рис. 1. П'ять сил, що визначають конкуренцію

Показники зумовляють прибутковість підприємства. Ті підприємства, де дії цих сил складаються найкращим чином, можуть мати найвищу прибутковість від вкладеного капіталу. На тих же підприємствах, де один або кілька напрямків діють негативно, далеко не всім вдається довгий час зберігати тенденцію високого доходу.

Конкурентоспроможність підприємства формується по відношенню до конкретного ринку або до конкретної групи споживачів, формованої по позначених ознаками стратегічного розподілу ринку. Якщо не вказано ринок, на якому конкурентоспроможний об'єкт, то це означає, що даний об'єкт в конкретний час є кращим світовим прикладом. За критеріями ринкових відносин конкурентоспроможність є провідним фактором успіху. Однак на теперішньому етапі в цьому напрямку зроблено недостатньо. Успіх підвищення конкурентоспроможності полягає також у виході підприємства на нові ринки збуту, в тому числі і зовнішні.

Оновлення зовнішньоекономічної діяльності підприємства дає йому можливість розширювати свої зв'язки зі споживачами і тим самим завойовувати їх вподобання саме до своєї продукції – а це гарантія довгострокових і перспективних відносин, отримання конкурентних переваг підприємства.

Конкурентна першість підприємства – перевага, висока компетентність підприємства в якій-небудь області діяльності або у випуску товару в порівнянні з підприємствами – конкурентами. Індекс конкурентної переваги – конкретний компонент (фактор) зовнішньої або внутрішньої середовища підприємства, за яким воно перевершує підприємства - конкуренти.

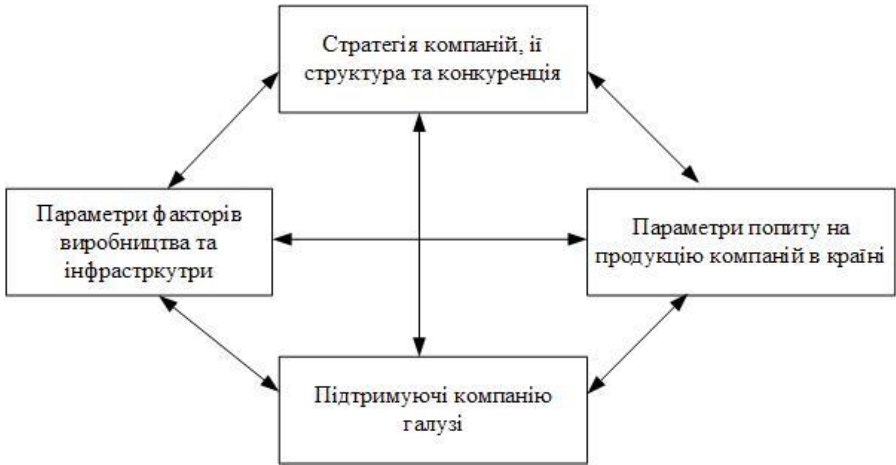
Досягти конкурентну перевагу часто буває простіше, ніж її утримати. Проаналізуємо три показника підтримування конкурентної переваги.

Перший показник визначається джерелом переваги. Існує певна ієрархія конкурентної переваги з точки зору її підтримування. Переваги низького рангу досить легко можуть досягти і конкуренти. Переваги більш високого рангу можна стримувати довший час, але вони зв'язані з чималими інвестиціями, ризиком отримання додаткового прибутку.

Другий показник визначається числом діючих на підприємстві очевидних джерел конкурентних переваг перед конкурентами.

Третій показник – інновація виробництва. Надія на неуспіх нової технології, яка використовується конкурентом, ігнорування нового сегмента ринку або каналу збуту – вірні знаки того, що конкурентна перевага вислизає. А така реакція зустрічається не так вже й рідко [1, с. 225].

Детермінанти, які показані на рисунку 2, де кожен окремо і всі разом як система, створюють середовище, в якій виникають і ведуть діяльність підприємства країни, кваліфікують наявність ресурсів і навичок, необхідних для отримання конкурентної переваги.



**Рис. 2. Детермінанти конкурентної переваги підприємства (або «діамант» основних властивостей підприємства)**

Конкурентних переваг набувають підприємства:

- перебувають у тих країнах, які можуть швидше за всіх накопичити спеціалізовані ресурси і навички;
- якщо в країні базування підприємства більш доступна і вірна інформація про необхідність товарів і технологій;
- якщо можливі регулярні капіталовкладення;
- якщо єдині інтереси власників, менеджерів і персоналу.

Займаючись ЗЕД, підприємство повинно враховувати серію багатьох факторів, виходячи на закордонні ринки:

- культурні особливості країни-споживача;
- демографічну ситуацію країни-партнера;
- екологічну ситуацію;
- мовні особливості країни (особливо при складанні контрактів).

Концепція управління повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей підприємства, які повинні бути підпорядковані всій системі управління зовнішньоекономічною діяльністю. Створення і функціонування системи управління зовнішньоекономічною

діяльністю на підприємстві вимагає наявності необхідних ресурсів і необхідних навичок для стратегічного планування підприємства на зовнішньому ринку; ефективна система аналітичного та інформаційного управління діяльністю; кваліфікований персонал, здатний вивчати нові знання та інновації, які допомагають створювати конкурентні переваги для підприємства [3, с. 384].

Основною перешкодою на шляху виходу вітчизняних підприємств на світову арену є те, що основна мета західних компаній, тобто вихід на новий ринок в конкурентному середовищі, ніколи не враховувалася більшістю вітчизняних менеджерів. Тому поточний стан зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств можна вважати позитивним для сталого розвитку. Можна змінити цю ситуацію, використовуючи ефективну систему управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Таким чином, основними принципами управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії є:

- запобігання витрат на ресурси, пов'язані з виходом на світовий ринок конкурентоспроможної продукції;
- формування умов, в яких враховуються інтереси підприємства і споживачів, створення і підтримання позитивного іміджу компанії як надійного ділового партнера.

Використання цих принципів дозволить розробити методи і підходи для реалізації ефективної стратегії управління, яка сприятиме розвитку і розширенню обсягів зарубіжної діяльності українських підприємств.

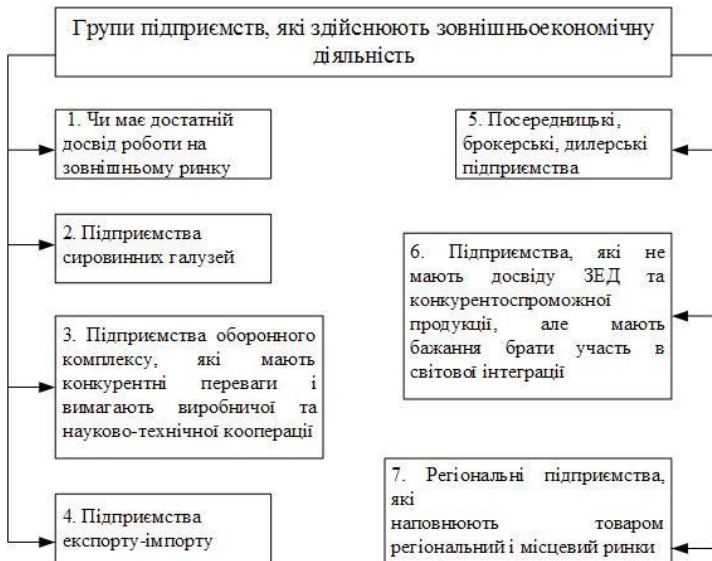
Основні ознаки підприємств, які виходять на зовнішній ринок, зображено на рис. 3.

Рішення про розширення господарської діяльності підприємства з метою продажу вітчизняних товарів іноземним споживачам і, відповідно, отримання додаткового прибутку має підтримуватися вибором відповідного зовнішньоекономічного ринку з наявними потенційними можливостями. Застосування алгоритму, представленого на рис. 4, буде сприяти прийняттю такого рішення для підприємства [2, с. 640].

Серед основних причин виходу компанії на світовий ринок можна виділити наступні:

- розширення ринку збуту своєї продукції на національних кордонах з метою максимізації прибутку;
- насичення внутрішнього ринку і поява можливостей для зовнішньоекономічної діяльності;
- наявність невикористовуваних виробничих потужностей;

- створення додаткових ринків і груп споживачів;
- сприятливі економічні умови на зовнішніх ринках, можливість отримання державних благ, отримання додаткового комерційного ефекту за рахунок використання переваг національних факторів виробництва і ресурсного потенціалу країни;
- зовнішньоекономічна діяльність як свідчення ефективності його підприємницької діяльності;
- розвиток зарубіжного досвіду у зовнішньоекономічній діяльності [4].

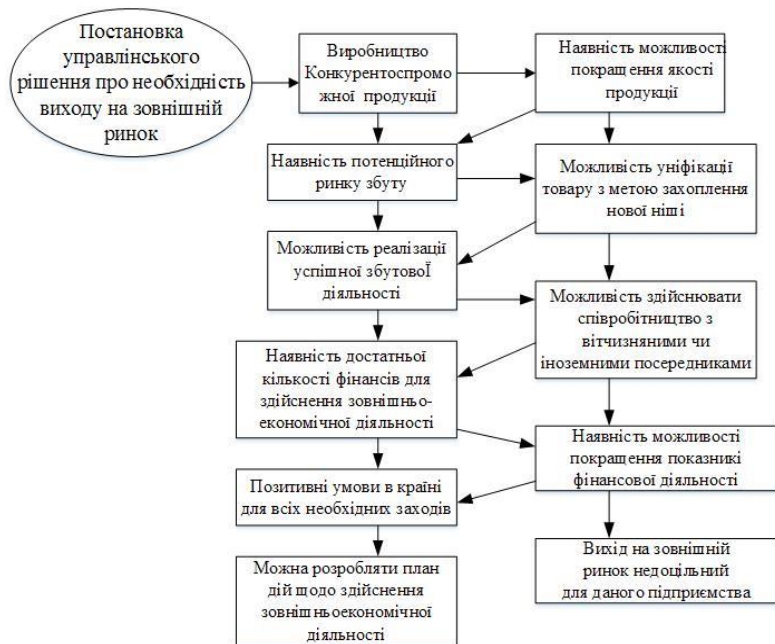


**Рис. 3. Ознаки підприємства, що виходить на зовнішній ринок**

*Джерело: побудовано автором на основі даних [2; 3; 4].*

Ведення підприємством ЗЕД не може проходити без такого процесу, як прогнозування. Прогнозування – процес розробки прогнозів. Прогноз – науково обґрунтований висновок про можливі стани об’єкта в майбутньому, про альтернативні шляхи і терміни його існування.

Метою прогнозування ведення діяльності на зовнішніх ринках є першорядна зміна критеріїв якості, елементів витрат та інших показників, які використовуються при розробці інноваційних прогнозів і проведенні науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, а також якісної зміни всієї системи менеджменту. Загальноствановленими утрудненням в системі менеджменту виступає прогнозування якості і витрат.



**Рис. 4. Алгоритм прийняття підприємством управлінських рішень по виходу на зовнішній ринок**

До базових завдань прогнозування відносяться:

- розробка прогнозу ринкової необхідності в кожному конкретному виді споживчої вартості відповідно до показників маркетингових досліджень;
- виявлення пріоритетних економічних, соціальних і науково-технічних тенденцій, що впливають на потребу в різних видах конструктивного ефекту;
- вибір індексів, що істотно впливають на показники конструктивного ефекту прогнозованої продукції в умовах ринку;
- вибір прийому прогнозування і часу попередження прогнозу;
- прогнозування показників якості інноваційної продукції в часі з урахуванням що впливають на них факторів, її ціни, витрат в сфері використання, якості, показників ринку;
- прогноз організаційно-технічного ярусу виробництва по руху життєвого циклу продукції;
- оптимізація прогнозованих показників якості за показником



найбільш корисного ефекту при мінімальних сукупних витратах на життєвий цикл продукції;

– обґрунтування економічної доцільності розробки інноваційної або підвищення якості та ефективності продукції, що випускається, виходячи з наявних ресурсів і пріоритетів [5, с. 230-232].

Під якісним коефіцієнтом корисної дії експлуатації або споживання продукції мається на увазі виконувана нею робота або віддача за час її служби.

При визначенні корисного ефекту всю продукцію можна розділити на:

- продукцію, якісний ефект якої характеризується віддачею;
- продукцію, якісний ефект якої виражається виконаною роботою

в одиницю часу [4, с. 181].

**Висновки і пропозиції.** Випуск вітчизняного підприємства на світовий ринок є фактором, який суттєво впливає на тенденцію, динаміку і стабільність розвитку національної економіки в цілому, формування її структури і ефективність її функціонування.

Високий рівень економічного розвитку країни визначає необхідність його участі у зовнішньоекономічних відносинах, оскільки нинішній стан світової економіки, міжнародний рівень розвитку продуктивних сил створюють умови, які унеможливають ефективне управління закритою економікою.

Ефективний механізм зовнішньоекономічних зв'язків забезпечує ситуацію, коли попит на товари міжнародного ринку прогнозується на внутрішній ринок країни, що створює потребу в розвитку продуктивних сил і сприяє розвитку вітчизняної промисловості, сільського господарства, торгівлі, послуги .

При закріпленні якісного ефекту необхідно мати на увазі тільки ту частину роботи, яку отримує споживач, виключаючи при цьому його втрати.

Крім позначених індивідуальностей підприємство повинно аналізувати, виходячи на непропрацьовані ринки збуту, рентабельність від можливих продажів продукції, так як часто трапляється, що витрати пов'язані з виходом іноді перевищують прибуток від продажів. Щоб не допустити такої ситуації необхідно вивчати потенційний попит на продукцію підприємства і відповідно до отриманих результатами дослідження робити висновки про доцільність виходу на зовнішній потенційно можливий ринок збуту

### Список використанної літератури

1. Моисеева Н. К. Сучасне підприємство : конкурентоспроможність, маркетинг, оновлення / Н. К. Моисеева, Ю. П. Анискин. – Москва : ЮНИТИ, 2013. – 451 с.
2. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навч. посібник / А. І. Кредисов – Київ : ВІРА-Р, 200. – 640 с.
3. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. / О. А. Кириченко. – Київ : Знання-Прес, 2002. – 384 с.
4. Горчаков В. Ю. Формування організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю великої компанії : монографія / В. Ю. Горчаков. – Донецьк : Ін-т економіки пром-сті НАН України, 2007. – 181 с.
5. Новицький В. Є. Зовнішньоекономічна діяльність і міжнародний маркетинг / В. Є. Новицький. – Київ : Лібра, 2004. – 190 с.

Стаття надійшла 05.02.2018 р.

#### **М. А. Панченко,**

кандидат економічних наук

доцент кафедри менеджмента

Одеський національний політехнічний університет

просп. Шевченко, 1, г. Одеса, 65044, Україна

e-mail: mary1@ukr.net

#### **А. А. Капелюшная,**

економіст

ООО «Стимпекс»

ул. Дальницкая, 23/4, г. Одеса, Україна

e-mail: tritonkts@gmail.com

### **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

В статье проанализированы проблемы управления и основные задачи осуществления внешнеэкономической деятельности современного предприятия. Установлено, что обновление внешнеэкономической деятельности предприятия ведет к осуществлению и формированию на предприятии стратегии конкурентных преимуществ. Выделены основные признаки предприятий на внешнем рынке товародвижения и построен алгоритм принятия предприятием управленческих решений по выходу на внешний рынок.

**Ключевые слова:** рыночная экономика, предприятие, конкурентная стратегия, конкурентные преимущества, рынок сбыта, внешнеэкономическая деятельность.

**M. A. Panchenko,**

candidate of Economic Sciences,  
associate professor of Management Department  
National Polytechnic University  
Shevchenko Avenue, Ukraine  
e-mail: mary1@ukr.net

**A. A. Kapeliushna,**

economist  
of LLC «Stimpex»  
Dalnitskaya str., 23/4, Ukraine, Odessa  
e-mail: tritonkts@gmail.com

## **FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY AT THE MODERN ENTERPRISE**

The article provides analysis of the main tasks of foreign economic activity of modern enterprises, and the main problems of its management. It is established that the updating of the enterprise's foreign economic activity leads to the implementation and formation of a strategy of competitive advantages at the enterprise. The enterprises' main features on the external market of commodity circulation are singled out and the algorithm of acceptance by the enterprise of administrative decisions on an exit on the external market is constructed.

**Key words:** market economy, enterprise, competitive strategy, market, foreign economic activity.

### **References**

1. Moiseeva, N. K. & Aniskin, Yu. P. (2013). Suchasne pidpriemstvo : konkurentospromozhnist, marketunh, onovlennia [Modern enterprise : competitiveness, mmarketing, update]. Moskva : UNITI. [in Ukrainian].
2. Kredisov, A. I. (2001). Upravlinnia zovnishnioekonomichnoiu diilanstiu : navch. posibnyk [Management of foreign economic activity : manual]. Kyiv : VIRA-R. [in Ukrainian].
3. Kyrychenko, O. A. (2002). Menedzhment zovnishnioekonomichnoi diilansti : navch. posibnyk [Management of foreign economic activity : manual]. Kyiv : Znannia-Pres. [in Ukrainian].
4. Horchakov, V. Yu. (2007). Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia zovnishnioekonomichnoiu diilanstiu velykoi kompanii : monohrafiia [Formation of organizational and economic mechanism of management of foreign economic activity of a large company : monograph]. Donetsk : Inst-t ekonomiky prom-sti NAN Ukrainy. [in Ukrainian].
5. Novytskyi, V. Ye. (2004). Zovnishnioekonomichna diilansti i mizhnarodnyi marketynh [Foreign economic activity and international marketing]. Kyiv : Libra. [in Ukrainian].