



Проект співфінансується Європейським Союзом, проте висловлені погляди та думки належать лише авторам цього проекту і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

Разумова Г. В.

Науковий керівник

Кіпоренко Е. О.

Студент

*Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,
Приазовський державний технічний університет*

ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегія виходу підприємства на закордонний ринок повинна передбачати співставлення всіх альтернативних варіантів здійснення діяльності на закордонному ринку та обґрунтування найоптимальнішого рішення. Формування ринкової стратегії підприємства включає такі етапи:

1. Аналіз всіх аспектів поточної діяльності підприємства:
 - а) поточного становища підприємства на вітчизняному ринку електричного обладнання;
 - б) діяльності підприємства з точки зору споживачів продукції;
 - в) діяльності підприємства з точки зору ринку.
2. Аналіз всіх аспектів майбутньої зовнішньоекономічної діяльності:
 - а) прогнозування кон'юнктури ринку, попиту та пропозиції, основних перспективних напрямів його розвитку;
 - б) потреби потенційних споживачів, їх очікування
3. Аналіз потенційних можливостей підприємства:
 - а) аналіз можливості розширення зовнішньоекономічної діяльності;
 - б) аналіз можливості виходу підприємства на інші закордонні ринки;



в) аналіз ефективності діяльності у нових умовах та перспективи припинення діяльності на ринках, що не виправдали очікування.

4. Аналіз бюджетної та податкової політики:

а) аналіз бюджету (бюджетів) закордонних країні та запровадженій податковій політики з точки зору їх впливу на діяльність підприємства;

б) аналіз бюджету та податкової політики самого підприємства;

5. Аналіз тенденцій розвитку світової економіки та їх впливу на діяльність підприємства:

а) аналіз сучасних тенденцій світового ринку електричного обладнання, позичкового капіталу, ринку праці тощо;

б) аналіз тенденцій розвитку торговельної та зовнішньоекономічної політики країни, яка є перспективною з точки зору виходу на її ринки.

6. Розроблення оптимальної стратегії зовнішньоекономічної діяльності на довгострокову перспективу:

а) розробка довгострокових цілей розвитку діяльності на зовнішніх ринках;

б) формування можливих варіантів досягнення визначеної мети зовнішньоекономічної діяльності;

в) декомпозиція глобальних цілей;

г) порівняння та вибір оптимальних варіантів досягнення визначеної мети зовнішньоекономічної діяльності.

Бажання максимізувати власні прибутки стимулює підприємство виходити на закордонний ринок. Так, не дивлячись на ризики та наявність фактору невизначеності при потраплянні у нове й невідоме середовищі (нові правила гри, невідомі конкуренти, мінливість ринкової кон'юнктури, коливання валютного курсу, політичні й економічні особливості країни тощо), підприємство готове спробувати власні сили й вийти на закордонний ринок. Використання стратегічного планування суттєво мінімізує можливі ризики та сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

За таких умов, можна рекомендувати здійснювати планування ринкової стратегії підприємства на таких рівнях:

- світовий рівень – довгострокове планування, визначення найбільш важливих для підприємства цілей та завдань;
- стратегічний рівень – планування, що може носити як довгостроковий, так і середньостроковий характер, як правило, здійснюється керівництвом підприємства;
- фактичний рівень – тактичне та оперативне планування, розробка конкретних заходів щодо виконання поточних завдань, ефективного використання існуючих у підприємства ресурсів, поточної маркетингової політики тощо.

Економічні явища та процеси у глобальному вимірі дуже складна система, вони розвиваються під впливом численних мінливих факторів зовнішнього середовища. Така ситуація визначає необхідність та важливість розробки стратегії, як плану здійснення діяльності на закордонному ринку. До того ж, враховуючи те, що глобальний ринок електричного обладнання представлений досить великою кількістю підприємств, посилюється роль стратегічного плану, як плану вираженої, цілеспрямованої та ефективної політики підприємства на зовнішньому ринку з прогнозуванням результатів діяльності. Таким чином, чітко визначення мети, цілей та завдань є обов'язковою передумовою здійснення успішної діяльності на закордонному ринку. Важливим аспектом, який також відіграє суттєву роль, є об'єктивна оцінка наявних у підприємства всіх видів ресурсів.

На рисунку 1 представлено основні етапи планування стратегії міжнародної діяльності підприємства, які визначено у вигляді певних фаз.

Фаза аналізу та вибору ринків в залежності від цілей та наявних ресурсів компанії. Існує багато критеріїв відбору ринків, такі як, наприклад, ризикованість, віддача від капіталовкладень, насиченість ринку, лояльність нормативно-правової бази, виробничі характеристики, співвідношення попиту та пропозиції на певному ринку, культурні особливості країни тощо. При розробці стратегії необхідно враховувати ключові для підприємства критерії, що потребує постійного збору, обробки та аналізу великого масштабу інформації. Проте, це необхідно для точного оцінювання власних можливостей, потенційних ризиків, сильних та

слабких позицій підприємства, можливості адаптуватися до умов конкретного ринку та провадити успішну у довгостроковому аспекті діяльність.

На наступному етапі підприємству необхідно визначитись з пріоритетними цілями та завданнями, враховуючи співвідношення потреб та наявних ресурсів. Не останню роль у реалізації успішної зовнішньоекономічної діяльності відіграє достатня мотивація працівників підприємства, їх зацікавленість в результатах цієї діяльності.

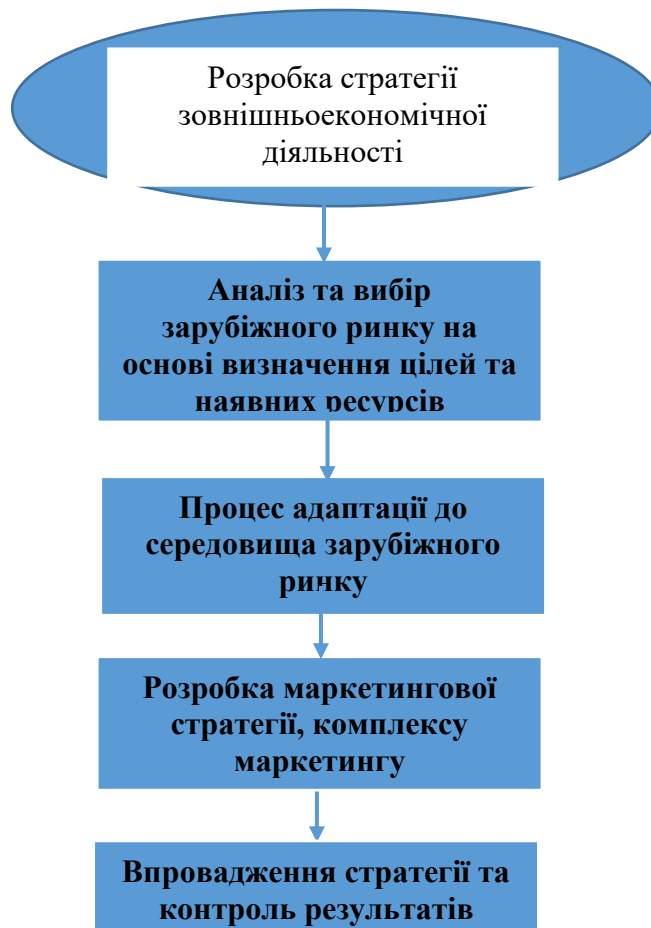


Рис. 1 – Фази процесу планування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Фаза адаптації пропозиції до умов міжнародного ринку. Метою цього етапу стратегії є оцінка придатності різних елементів, таких як продукт, ціна, система продажів і комунікації, а також визначення відповідного обсягу пропозиції. Одне із запитань стосується культурного середовища продукту, що пропонується. Іншими словами, як буде вимірюватися це дискримінаційне явище,

як його будуть споживати, як часто купуватимуть тощо. Існують значні відмінності між країнами з точки зору продажів, ціноутворення та політики. Також ретельно вивчається вартість кредитів, повідомлень і рекламних кампаній у сфері комунікації, включаючи засоби масової інформації, контент і характер. На цьому етапі компанії повинні мати можливість оцінити реалістичність своїх пропозицій і витрати на адаптацію до конкретного ринкового середовища. Це дозволяє одночасно обрати другий ринок.

Фаза розробки плану маркетингу. На основі отриманих результатів можна розробити ринковий план. Він визначає, що потрібно робити, як і за яких умов. Витрати і доходи є ключовими питаннями, які визначають успіх або провал плану. Дефіцит бюджету і перебої з поставками можуть серйозно вплинути на ефективність зовнішньоторговельного процесу.

Фаза реалізації та контролю. Впровадження планів комерційної зовнішньоекономічної діяльності прийняттям сприятливих рішень. Важливо ініціювати моніторинг і контроль, щоб виправдати зусилля і якомога раніше виявити можливі відхилення від плану розвитку ринку. Це вимагає крім точно визначених пріоритетів, також й дистанціювання від поточних дій, щоб оцінити викривлення та прийняти необхідні для коригування дії й рішення. Здійснення процесу стратегічного планування є закритою системою, функціонування якої залежить від виконання двох умов: спостережливості та гнучкості. Систематичний моніторинг та спостереження дозволяють вимірювати результати і вчасно визначати відхилення від плану, а гнучкість –вносити необхідні корективи. Тому компанії повинні намагатися виконувати ці дві умови. Стратегічний план підприємства у загальному вигляді розробляється з врахуванням сформованої довгострокової програми маркетингової діяльності підприємства. Це відбувається у вигляді додавання до плану маркетингу інших розділів – фінансово-економічного, технічного, управлінського, організаційного тощо.

Оскільки ринкові умови мінливі та швидко змінюються, стратегічні плани необхідно постійно корегувати. Тобто



підприємству постійно необхідно мати стратегічну програму маркетингу на найближчі кілька років.

Стратегічна маркетингова програма представляється у вигляді трьох взаємопов'язаних складових: корпоративні цілі, стратегія розвитку бізнес-портфеля та стратегія росту.

Не зважаючи на тривалість досягнення результатів виділяють короткострокові цілі (результати, очікувані в найближчому майбутньому), середньострокові цілі та довгострокові цілі (результати, очікувані через п'ять і більше років).

Стратегічну маркетингову програму необхідно орієнтувати, в першу чергу, на середньострокові та довгострокові цілі. З метою досягнення головних цілей формуються цілі другого рівня, а для їх досягнення – цілі вже третього рівня. Результатом є дерево цілей підприємства.

Три принципи лежать в основі побудови дерева цілей.

1. Створення часових інтервалів. Якщо основною метою є довгострокова мета у глобальному вимірі, визначаються інші довгострокові цілі, так звані середньострокові, та після – короткострокові.

2) Функціональна структура. За таких умов головна мета є метою всього підприємства, що встановлює цілі кожного функціонального підрозділу, які, в свою чергу, встановлюють цілі підрозділів підприємства.

3) Функціонально-часова структура. Поєднує в собі два попередні принципи.

Сутність стратегії росту (зростання) підприємства лежить у необхідності визначення головних напрямів розширення його діяльності. Основними напрямками роботи є

- розширення діяльності підприємства з нуля – сегментування існуючих ринків та пропозиція продукції новим групам споживачів;

- розширення діяльності підприємств «широкого профілю» – диверсифікація виробничої діяльності шляхом доповнення виробничих програм новими видами продукції;

- розширення «транскордонної» діяльності – інтернаціоналізація виробничої діяльності шляхом освоєння нових закордонних ринків;



- кількісне зростання – збільшення обсягів виробництва певного виду продукції для старих ринків.

Основна частина програми маркетингу є описом засобів, які будуть використані для досягнення поставлених цілей. Іншими словами, це перелік інструментів маркетингу та компонентів маркетингової політики підприємства для кожного продукції, ринку або виробничого підрозділу:

- продуктова політика. Включає в себе оптимізацію продуктової політики та заходи щодо управління процесами інноваційної діяльності;

- збутова політика. Включає в себе створення збутових мереж і каналів збуту;

- політика просування або комунікаційна політика. Передбачає фінансування в таких сферах, як реклама, сервісна політика та участь у виставках.

- цінова політика. Включає в себе вибір головних цінових стратегій, їх поєднання, тарифів тощо.

Заключний розділ програми включатиме оцінку загальних витрат на реалізацію та витрат на реалізацію окремих позицій і видів маркетингової діяльності. Також проводиться попередня оцінка ефективності програми. Представлено також заходи з моніторингу прогресу виконання програми.

Список використаної літератури:

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : Законом України від 16.04.1991 року № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>.
2. Іванов С. В., Осадча Н. В., Разумова Г. В. Стратегічні напрями формування експортної стратегії України. Modernization of research area: national prospects and European practices: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. С. 108-138. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-221-0-5>.
3. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity: навч. посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2021. 244 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3732>.