

УДК 339.9

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ФОРМУВАННЯ**Карачина Н.П., д.е.н.****Зозуля І.В.****Вінницька А.О.***Вінницький національний технічний університет*

Стаття присвячена проблемі розробки ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. В ній розглянуто основні теоретичні положення та визначення поняття «стратегія» та здійснено їх уточнення. Використовуючи метод порівняння та аналізу, визначено найповніше трактування поняття «стратегія». Розглянуто думки вітчизняних та зарубіжних вчених щодо сутності поняття «стратегія» і на їх основі сформоване власне тлумачення. Проаналізовано, за якими ознаками доцільно класифікувати стратегії. Визначено основні фактори, які впливають на її формування та особливості, які притаманні їй. Встановлено, що для розробки ефективної стратегії необхідно слідувати чітко встановленим етапам. Використання цих етапів дозволить підприємствам сформувати чітку і якісну стратегію для виходу на зовнішні ринки в сучасних умовах. Визначено, що в процесі розробки стратегії необхідно використати особливі маневри, щоб обійти суперника або конкурента на ринку.

Ключові слова: стратегія, стратегія зовнішньоекономічної діяльності, формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності, зовнішньоекономічна діяльність.

UDC 339.9

THE ESSENCE OF CATEGORY «STRATEGY OF FOREIGN-ECONOMY ACTIVITY OF ENTERPRISING» AND PROCESS OF ITS FORMATION**Karachina N., Dr.of Econ.Sc.****Zozulya I.****Vinnits'ka A.***Vinnitsa national technical university*

The article deals with the problem of developing an effective strategy for international business. It deals with basic theoretical concepts and the definition of «strategy». Using the method of comparison and analysis, it was determining the most complete interpretation of the term «strategy». Consider the view of domestic and foreign scientists about the nature of the concept of «strategy» the basis of their own interpretation has been formed. It was analyzed on what grounds it is advisable to classify the strategies as well as the main factors affecting its formation and characteristics that are unique to it have been determined. It was found out that to

develop the effective strategies one should follow clearly defined stages. Using these steps will allow the companies to formulate a clear and high-quality strategy for access to foreign markets in modern conditions. It was determined that in the development of strategies one should use the special maneuvers to get around an opponent or competitor in the market.

Keywords: strategy, foreign trade, strategy formation, foreign-economy activity of enterprising

Актуальність проблеми. Проблематика розуміння сутності поняття «стратегія» та формування ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності в умовах розвитку економіки потребує нових наукових поглядів та вибору правильних інструментів формування.

Міжнародна торгівля, як складова зовнішньоекономічної діяльності, ефективно розвивається. Внутрішній ринок насичується з кожним днем все більше, тому підприємствам необхідно знаходити нові ринки збуту, а найкращим варіантом для цього є міжнародний ринок.

Також, сучасні українські підприємства, які хочуть досягти максимального успіху, повинні орієнтуватися не тільки на внутрішній (вітчизняний) ринок, але і на зовнішній. Тому вивчення особливостей сутності поняття «стратегія» та етапів її розробки є дуже важливим на сьогоднішній день. Ось чому дана проблема є актуальною.

Аналіз останніх наукових досліджень. Дослідженням сутності поняття «стратегія зовнішньоекономічної діяльності» займалися такі вчені, як: О.О. Кондратенко, Л.Л. Литвиненко, І. Ансофф, Б. Альстренд, Д. Лемпел, Г. Мінцберг, А. Чандлер, Р. Каплан, Д. Нортон, М. Портер та багато інших. Незважаючи на численні публікації, проблема створення ефективної стратегії виходу на зовнішній ринок є актуальною на сьогоднішній день.

Метою роботи є визначення найбільш точного трактування поняття «стратегія», визначення чинників, які впливають на формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності та етапів її формування. зазначена проблематика в науковому плані досліджена неповністю.

Викладення основного матеріалу дослідження. Поняття «стратегія» вже міцно увійшло до лексики управління діяльності. Слово «стратегія» протягом останніх двадцяти років широко використовується в теорії та практиці менеджменту. З погляду сучасних

уявлень про управління, стратегія – це не абстрактна річ, це серйозна ділова концепція в сукупності з реальними подіями, що може привести цю ділову концепцію (бізне-концепцію) до створення реальної конкурентної переваги, спроможної зберігатися тривалий час.

Не існує ніякого стандарту щодо змісту стратегії та її структури. Кожна компанія розробляє свої варіанти. Один із дослідників стратегічного менеджменту Б. Карлоф[1] визначив 9 ключових елементів стратегії: корпоративна місія, конкурентні переваги, організація бізнесу, продукція, ринки, ресурси, структурні зміни, програми розвитку, культура і компетентність управління.

Для того, щоб досягти поставленої мети підприємствам в сучасних умовах необхідно правильно розробляти стратегічні плани. Для цього необхідно визначитися з напрямом стратегії, з її сутністю, адже більшість науковців під стратегією розуміють не тільки загальний напрям дії, а й послідовність цих дій у часі та просторі. Виходячи з цього виникає об'єктивна необхідність у дослідженні економічної сутності стратегії зовнішньоекономічної діяльності та її особливостей.

В економічній літературі існує безліч трактувань поняття «стратегія».

Так, І. Ансофф[2] визначає стратегію як набір правил, якими організація керується під час прийняття рішень. Він наполягає на тому, що стратегія – це системний підхід, який надає організації певну збалансованість та загальний напрямок росту. Також він виділяє декілька характерних рис стратегії:

- процес розробки стратегії не завершується якою-небудь негайною дією. Звичайно, він закінчується встановленням загальних напрямків, рух за якими забезпечить зростання та укріплення позиції фірми;

- визначена стратегія повинна використовуватися для розробки стратегічних проектів методом пошуку. При цьому стратегії відводиться роль певного фільтру: відкидаються всі можливості, ділянки та напрямки, що несумісні з нею;

- певна стратегія перестає бути необхідною як тільки реальний розвиток подій стане відповідним бажаному організації;

- при розробці стратегій неможливо передбачити всі можливості, які виникнуть при конкретизації цілей і формуванні заходів. Тому,

використовується узагальнена, неповна і неточна інформація щодо різних стратегічних альтернатив;

- при появі більш точної та більш повної інформації може виникнути сумнів щодо обґрунтованості прийнятої стратегії. Тому є необхідним зворотній зв'язок, який дозволяє своєчасно визначити нову стратегію.

Г. Мінцберг розкриває поняття «стратегія» за п'ятьма напрямками:

- стратегія - план, керівництво, орієнтир або напрямок розвитку, шлях із сьогоdnішнього у майбутнє;

- стратегія - принцип, поведінка або слідування деякій моделі поведінки;

- стратегія - позиція, визначення положення організації у зовнішньому середовищі і відносно своїх головних конкурентів;

- стратегія - перспектива, або за Пітером Друкером - це «теорія бізнесу даної організації»;

- стратегія - прийом, особливий маневр, що застосовується з метою перехитрувати суперника або конкурента[3].

Наведена характеристика поняття «стратегія» є дуже доречною, адже це поняття слід розглядати в різних напрямках.

Згідно з Чандлером[4] «стратегія» - це визначення основних довгострокових цілей підприємства та розміщення ресурсів необхідних для досягнення поставлених цілей.

Згідно з трактуванням Е. Стародубцевої, Б. Райзберга, Л. Лозовського («Сучасний економічний словник») [5], стратегія – це довгострокові, найбільш принципові, важливі плани, наміри керівництва підприємства щодо виробництва, доходів і витрат, бюджету, податків, капіталовкладень та цін. Це визначення є дуже доречним, адже всі підприємства у процесі своєї діяльності потребують чітко сформованого плану, щодо напрямку його функціонування та розвитку.

М. Портер [6], професор Гарвардської школи бізнесу, стверджує, що стратегія – це створення унікальної та вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності. В своїх дослідженнях він акцентує увагу саме на створенні унікальної позиції, що є вкрай важливим для кожного підприємства.

Та окрім іноземних, існує і багато вітчизняних вчених, які висвітлюють поняття «стратегія» наступним чином (табл. 1):

Таблиця 1. – Сутність поняття «стратегія»

Автор	Трактування
Шершньова З.Е.	Довгостроковий курс розвитку підприємства, спосіб досягнення цілей, який воно визначає для себе з альтернативних варіантів, керуючись власними міркуваннями у межах своєї політики
Куденко Н.В	Об'єднуючий фактор між цілями та ресурсами підприємства
Наливайко А.П.	Встановлений та переглядуваний набір напрямків діяльності для забезпечення поновлюваної відмітності та прибутковості
Бланк І.О.	Формування системи довгострокових цілей діяльності підприємства і вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення
Оберемчук В.Ф.	Програма дій, що включає розвиток фірми і відповідне управління, а також досягнення поставлених цілей, визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища

Розробка автора

Отже, в результаті проведення аналізу сутності поняття «стратегія», можна зробити висновок, що і зарубіжні, і вітчизняні вчені дають тотожні означення цього поняття. На основі їхніх тверджень вважаємо, що доцільно виділити три визначення, які, на нашу думку, найкраще характеризують дане твердження (рис. 1).

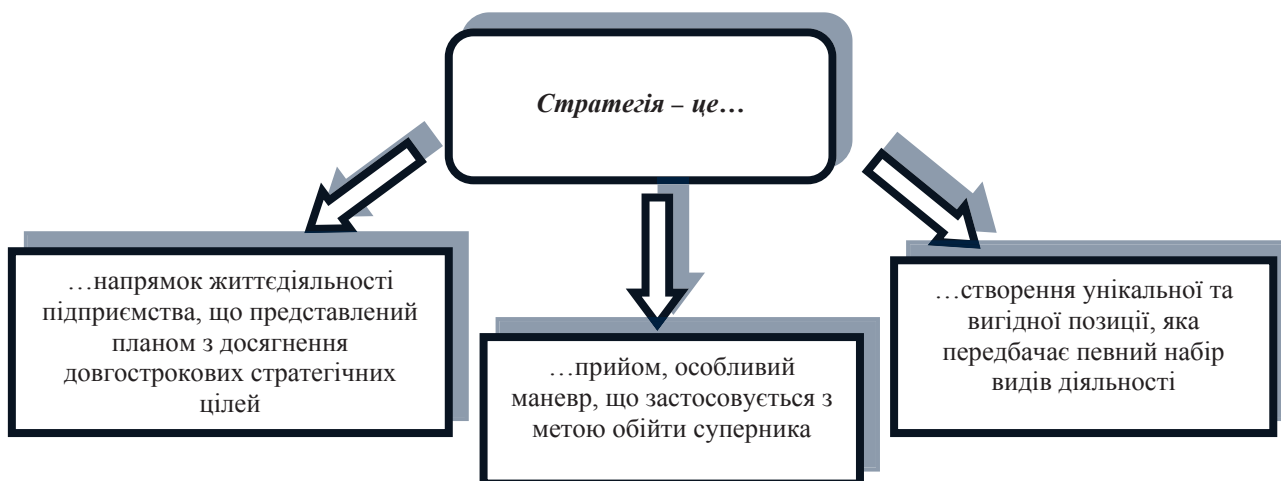


Рис. 1. Основні трактування категорії «стратегія»

Розробка автора

Для кращого пізнання сутності стратегії слід розглянути, що собою являє стратегія та що є хибним в розумінні цього поняття, а для формування уявлення про її значення – які переваги вона надає підприємству та що вона не в силах забезпечити на підприємстві. (рис. 2).

Існує безліч ознак, за якими доцільно класифікувати стратегії. Наприклад:

- за характером поведінки на ринку В. Немцов та Л.Довгань розрізняють активну, пасивну, активно-пасивну стратегії;

- за періодом реалізації В. Пономаренко, О. Пушкар та О. Тридід виділяють довго-, середньо- та короткострокову стратегії;
- за ступенем глобалізації та охоплення ринку інтернаціоналізації, диверсифікації та сегментації;
- за функціональною ознакою О. Ковтун виділяє маркетингову, ресурсну, досліджень і розробок, фінансову та інвестиційну стратегії;
- за рівнем управління А. Томпсон виділяє корпоративну(загальну), конкурентну, функціональну та операційну стратегії.

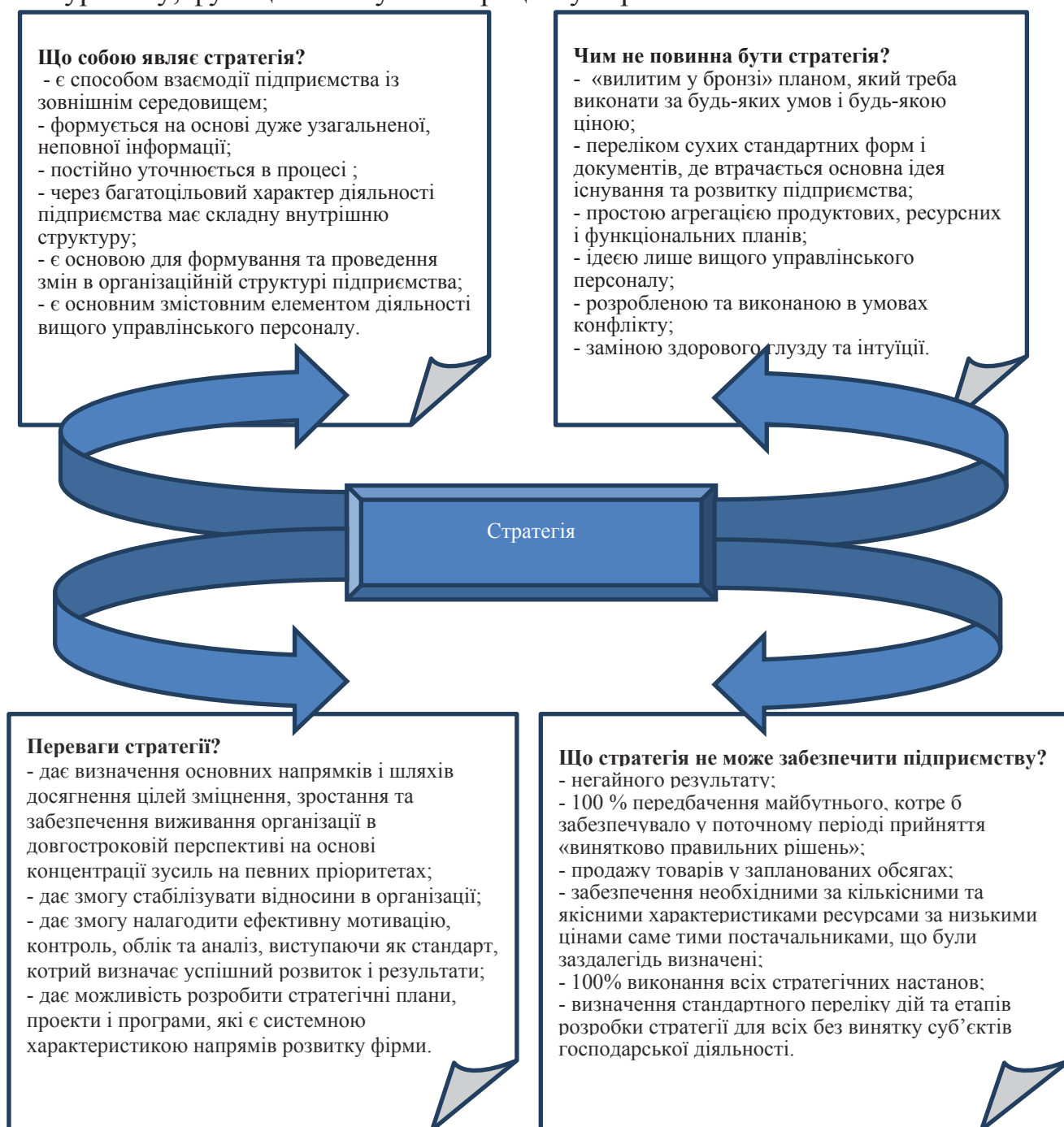


Рис. 2 – Сутність стратегії
Розробка автора

Коли підприємство ставить перед собою ціль створення відділу зовнішньоекономічних зв'язків, то одним із ключових чинників ефективності його функціонування є формування та реалізація ефективної стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства є однією зі складових загальної стратегії підприємства і являє собою план розвитку підприємства стосовно діяльності пов'язаної з виходом на зовнішній ринок, завоюванням бажаної частки ринку, розширення та підтримання своїх позицій. А також – це комплекс управлінських рішень, які звужують всю множину можливих зовнішньоекономічних дій підприємства до сукупності найбільш ефективних з точки зору довгострокових цілей сформульованих у загальній стратегії. При формуванні такого комплексу рішень мають враховуватися можливі дії та протидії інших учасників ринкових відносин [7].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності невід'ємно входить до групи функціональних стратегій, що підтверджується дослідженнями Кириченко О.А. [8]. Саме тому, зовнішньоекономічна стратегія повинна розглядатись як функціональна стратегія, яка за ієрархією пов'язана із конкурентною, ресурсною, товарною та іншими стратегіями підприємства.

Особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності поділяють на дві групи – загальні та специфічні (характерні) риси. Загальні риси є характерними не лише стратегії зовнішньоекономічної діяльності, а й іншим видам стратегій. До таких рис слід віднести: комплексність, врахування обмеженого розмаїття ситуацій та факторів, взаємозв'язок між ієрархічністю та гетерархічністю стратегій. Характерні риси стратегії зовнішньоекономічної діяльності властиві лише даному виду стратегії і до них варто віднести: врахування пріоритетності зовнішньоекономічної діяльності підприємства, спрямованість на внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, а також комплекс управлінських рішень щодо вибору найоптимальніших векторів зовнішньоекономічної діяльності та набір конкретних довгострокових заходів «завоювання» зовнішнього ринку в межах загальної стратегії підприємства [9].

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, які в свою чергу формують експортний потенціал підприємства, що є основою для формування стратегії.

До внутрішніх чинників відносять: організацію управління підприємством, інформаційне забезпечення зовнішньоекономічної

діяльності, планування експортного виробництва, облік та аналіз експортних поставок, кадровий менеджмент [10].

Серед зовнішніх чинників формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності можна виділити:

- економічні (рівень та темпи інфляції, зростання та спад виробництва, коливання курсу національної та іноземної валюти, оподаткування, умови одержання кредиту і процентна ставка, рівень цін, попит, платоспроможність контрагентів тощо);

- демографічні (кількість населення, його вік, стать, сімейний стан тощо);

- політико-правові;

- соціокультурні (відмінності у ставлення людей до самих себе і до інших, ставлення до суспільних інститутів, природи, основних культурних цінностей, відмінності у потребах тощо);

- науково-технічні (рівень розвитку науки і техніки у країні, рівень впровадження досягнень НТП у виробництво, доступність новітніх технологій тощо);

- природні (особливості кліматичних умов, можливість виникнення природних надзвичайних ситуацій тощо)[11].

Сукупність усіх вищезазначених чинників формують зовнішньоекономічний потенціал підприємства. Саєнко М.Г. [12] вважає, що на основі нього здійснюється розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності, тому перейдемо до розгляду етапів її формування (табл. 2).

Таблиця 2. – Етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності

Етап	Характеристика
1	Досліджується ринок декількох країн і відповідно за результатами дослідження складають таблицю показників та їх характеристик, проставляють бали, а потім підсумовують ці бали (вагові коефіцієнти) за кожною країною окремо, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні і слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність і прогнозують її зміни. Ринок, який набрав максимальну кількість балів, вважається найбільш сприятливим.
2	Визначають місію, мету і цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
3	Здійснюють стратегічний аналіз, який полягає в порівнянні мети і цілей зовнішньоекономічної діяльності з результатами аналізу середовища зовнішньоекономічної діяльності, виявленні та усуненні розривів між ними і, головне, у виробленні альтернативних стратегій - варіантів стратегічного розвитку.
4	Моделюються варіативні сценарії розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш вірогідний) і досліджується вплив кожного на сформульовані альтернативні стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Визначається конкурентоспроможність підприємства у разі реалізації тієї чи іншої стратегії зовнішньоекономічної діяльності за певним сценарієм.
5	Здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії зовнішньоекономічної діяльності з альтернативних.
6	Готується кінцевий варіант стратегічного плану зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
7	На базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани зовнішньоекономічної діяльності.
8	Розробляються оперативні плани та проекти.

Джерело: [12]

На цьому процес стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності завершується і розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління. Він передбачає не лише організацію реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності (9-й етап) але і її практичну оцінку, контроль за виконанням (10-й етап) і зворотний зв'язок, якщо виявляються помилки, недоробки у формуванні стратегічного плану на будь-якому із етапів. Інколи такий зворотний зв'язок передбачає часткові зміни місії і цілей зовнішньоекономічної діяльності, якщо вони виявилися до певної міри нереальними. Зворотний зв'язок можливий на будь-якому з етапів формування стратегії.

Висновки. Таким чином, на основі проведеного дослідження було встановлено, що стратегія – це напрямок життєдіяльності підприємства, який представлений планом з досягнення довгострокових стратегічних цілей з метою створення унікальної та вигідної позиції на ринку. Особливістю стратегії є те, що в процесі її розробки необхідно використати особливі маневри, щоб обійти суперника або конкурента на ринку. Та для того, щоб сформувавши ефективну стратегію, необхідно дотримуватися наданих установ та етапів.

Даний напрямок потребує подальших досліджень та деталізації підходів до формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Карлоф Б. Деловая стратегия / Б. Карлоф; пер. с англ. под ред. В. А. Приписнова. – М. : Экономика, 1991.
2. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст]: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2005. – 306с.
3. Минцберг Г. Школы стратегий: стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д.Лэмпэл. – СПб: Питер, 2002. – 330 с.
4. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise [Text] / A.D. Chandler/ - Cambridge, MA: MIT Press, 1962. – 297 p.
5. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь [Электронный ресурс] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський, Е.Б. Стародубцева. – Режим доступа: <http://vocabulary.ru>
6. Поттер М.Е. Стратегия конкуренции [Текст]: пер. с англ. / М.Е. Портер. – К.: Основи, 1997. – 390 с.

7. Кісь О.П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.П. Кісь; Харк.нац.екон. ун-т. Х., 2005. - 21с.
8. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / О.А. Кириченко. - К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
9. Косенко С.В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація / С.В.Косенко [Електронний ресурс] //Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011. - №3. – Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eupmbg/2011_3/Kosenko.pdf
10. Соколовська В.М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / В.М.Соколовська [Електронний ресурс]// Ефективна економіка. – 2009. - №2. - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1092>.
11. Шмаленко Я. В. Формування зовнішньоекономічної стратегії підприємства / Я.В. Шмаленко // Держава та регіони. – 2008. - №3. – С. 270-277.
12. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.