

УДК: 339.9

Методичне забезпечення формування стратегії ефективності  
використання експортно-імпортного потенціалу підприємства

Фатьянов Данііл Володимирович, PhD, викладач кафедри міжнародної економіки і менеджменту

Сучасна зовнішньоекономічна стратегія України відрізняється чотирма компонентами: військовою, геополітичною, економічною і ціннісною (ідеологічною) [1]. Ці чотири компоненти стратегії країни тісно взаємопов'язані. Військова компонента визначається економічним потенціалом країни, а також її розвиток сприяє розвитку економіки. Ціннісна компонента визначається культурою народу, його цінностями, ідеалами та впливає на економічний та політичний потенціали. Згідно розпорядження Кабінету Міністрів України затверджено план дій з реалізації Стратегії зовнішньоекономічної діяльності України від 18 квітня 2023 р. № 327-р. Економічна компонента зовнішньоекономічної стратегії України передбачає такі дії, як сприяння українським експортерам виходу на зовнішні ринки та їх захисту за кордоном, залучення іноземних інвестицій в економіку України, удосконалення та створення нових механізмів взаємодії держави і бізнесу, залучення міжнародної технічної, консультативної та фінансової допомоги для відновлення економіки, транспортної та енергетичної інфраструктури, вирішення соціальних проблем, забезпечення роботи спільних міжурядових комісій, впровадження дій щодо комунікації між країнами, створення Офісу сприяння інвестиціям та технологіям в Україні, відкриття доступу до програм міжнародних досліджень та експериментів, поглиблення співробітництва з Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), удосконалення систем обміну попередньою митною інформацією з державами світу, забезпечення присутності України в роботі Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) [1].

Ефективне використання експортно-імпортного потенціалу забезпечує

економічну стійкість на внутрішніх та зовнішніх ринках і це слід враховувати в стратегічному управлінні діяльністю підприємств. Цінні для практичної діяльності рекомендації вчених, які досліджували проблеми формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства, його експортно-імпоротної діяльності. При цьому виділяти три базові стратегії, а саме: експортування, спільне підприємництво, пряме інвестування [2]. Означені базові стратегії також виокремлюються за місцем знаходження виробничих потужностей: національне або закордонне виробництво. Фахівці виділяють стратегічні альтернативи кожної з базових стратегій [3].

Аналіз робіт вчених та практиків щодо вибору, формування, аналізу стратегій зовнішньоекономічної діяльності спонукає зробити висновок, що при виборі стратегії експортно-імпоротної діяльності підприємство має враховувати такі принципи: 1) спиратись на експортно-імпорتنу стратегію країни; 2) ґрунтуватись на наявному експортно-імпортному потенціалі; 3) орієнтуватись на розмір та структуру зовнішнього та внутрішнього ринку; 4) враховувати фактори забезпечення попиту на продукцію; 5) орієнтуватись на зміни ринкової кон'юнктури; 6) диверсифікувати продукцію, яка виробляється на експорт; 7) формувати та зберігати особливості підприємства. Сам процес вибору стратегії здійснювати в три етапи, а саме: 1) розробка стратегії; 2) доведення; 3) аналіз. На першому етапі рекомендують розробляти альтернативні стратегії; на другому етапі – корегувати та визначати відповідність стратегії цілям підприємства, а потім із сукупності стратегій формувати загальну стратегію; на третьому етапі – конкретизувати зміст стратегії [4]. Процес стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності рекомендується здійснювати також в декілька етапів, таких, як аналіз стану і розвитку цієї діяльності, аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку, аналіз можливостей на зовнішньому ринку, аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики, аналіз стану і тенденцій розвитку світового ринку, розробка довгострокової стратегії зовнішньоторговельної діяльності з урахуванням існуючого і прогнозного стану на зовнішніх ринках. Безсумнівна правильність

такої логіки етапів стратегічного планування та їх змісту, проте автори не продемонстрували практичну реалізацію хоча б одного з етапів. Доцільно скористатись рекомендаціями цих вчених щодо складу основних чинників впливу на імпорт, розділяючи їх на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх чинників вчені рекомендують відносити масштаби зовнішньої торгівлі, витрати, досвід, контроль, а до зовнішніх – економічну свободу, конкуренцію, ризики.

Також одним із важливих складових стратегічного аналізу є розроблення нормативної бази основних показників. Необхідно врахувати, що усі нормативи поділяються на дві групи. До першої групи нормативів відносяться ті, що відображають вимоги суспільства щодо ефективності використання ресурсів; до другої групи відносять нормативи розподілу прибутку, податки на прибуток, нормативи оплати праці, засоби економічного стимулювання. Тут слід додати, що окрім нормативів, велике значення в формуванні стратегії мають еталони, а саме еталонні значення показників. Планові значення показників ґрунтуються на нормативах та еталонах. В процесі реалізації стратегії доцільно моніторити виконання завдань, мети на основі порівняльного аналізу досягнутих значень показників стратегії з нормативними або еталонними.

Отже, аналіз досліджень вчених щодо етапів формування стратегії свідчить, що в процесі формування стратегії ефективності використання експортно-імпортного потенціалу підприємства доцільно дотримуватись таких етапів, як: 1) визначення цілі підприємства; 2) аналіз господарської діяльності підприємства; 3) SWOT-аналіз; 4) маркетингове дослідження ринку; 5) вивчення конкурентних компаній та їх позицій на ринку; 6) визначення принципів вибору стратегії експортно-імпортної діяльності; 7) визначення рівня розвитку та ефективності використання експортно-імпортного потенціалу; 8) визначення факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність використання експортно-імпортного потенціалу; 9) визначення стратегічних орієнтирів; 10) встановлення переліку стратегічних альтернатив; 11) планування заходів реалізації стратегії; 12) попередня

економічна оцінка проміжних та кінцевих результатів етапів реалізації стратегії; 13) контроль, коригування значень показників стратегії.

### **Список використаних джерел**

1. Верховна Рада України. Законодавство України.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-2023-%D1%80#Text>
2. Липчук В. В., Дудяк Р. П., Бугіль С. Я., Янишин Я. С. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Магнолія 2006, 2012. 456 с.
3. Полякова Я.О., Баскович Д.В. Критерії вибору базових стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства // Бізнес Інформ. 2017. №10. С. 80 – 84.
4. Квакун О.О., Вертелецька О.М., Гребенніков В. Особливості стратегії імпорту українських підприємств // Економічний простір. 2017. № 126. С. 192 – 204.