

Педан М. Л.

*аспірантка кафедри міжнародних економічних відносин
Хмельницького національного університету*

Pedan Marina

*Phd Student in the Department of International Economic Relations
Khmelnytsky National University*

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Визначено роль стратегічного маркетингу у підвищенні результативності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Обґрунтовано потребу державного впливу на базові елементи зовнішньоекономічної політики. Визначено чинники, які необхідно брати до уваги під час вибору стратегії розширення зовнішніх ринків збуту продукції вітчизняних підприємств. Досліджено етапи формування та реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта, яка є складником базової стратегії розвитку. Окреслено заходи просування продукції промислових підприємств до споживачів на зовнішніх ринках та напрями протидії загрозам функціонування підприємства у зовнішньому бізнес-оточенні. Досліджено складники системи стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства із визначеними взаємозв'язками.

Ключові слова: стратегічний маркетинг, зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, чинники впливу, промислові підприємства.

Вступ та постановка проблеми. Умовою сталого розвитку промислових підприємств є зовнішньоекономічна діяльність, яка характеризує конкурентні переваги на зовнішніх ринках збуту продукції, визначає рівень якості продукції, сприяє розвитку експортного потенціалу, активізації інвестиційно-інноваційних процесів, що, безумовно, впливає на стан економіки країни. Під впливом інтеграційних процесів зовнішньоекономічна діяльність промислових підприємств характеризується новими формами, що викликає потребу використання управлінським персоналом новітніх підходів до її ведення. Формування та реалізація стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті розвитку маркетингового складника управління на підприємствах промисловості вимагає від відповідальних фахівців використання нових методичних підходів та підвищення рівня контролю над даними процесами. Побудова системи стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємств дасть змогу відслідковувати зміну споживчих потреб, діяльність підприємств-конкурентів та чинники зовнішнього впливу на всі процеси фінансово-господарської діяльності господарюючого суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні основи розвитку стратегічного маркетингу та активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємств стали об'єктом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед них варто виокремити наукові праці Т.І. Алексєєвої, І.В. Бабій, О.В. Баули, О.П. Бориценка, С.В. Борох, В.І. Ганіна, О.А. Джусова, Я.С. Ларіної, А.Д. Прокоф'євої, А.О. Фатенок-Ткачук та ін. Виходячи з нинішніх умов функціонування підприємств та стану економіки країни, соціально-економічного становища, необхідності підвищення конкурентоспроможності продукції, ці питання вимагають здійснення подальших досліджень із метою зростання ефективності ведення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняними підприємствами.

Метою даної роботи є теоретико-методичне дослідження основних аспектів формування системи стратегічного маркетингу для збільшення конкурентних переваг та розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Результати дослідження.

Важливим науковим завданням є вдосконалення інструментів стратегічного маркетингу, які можуть бути використані діючими та потенційними суб'єктами міжнародного бізнесу. Поглиблення інтернаціоналізації та глобалізації вимагає від підприємств перегляду й переосмислення існуючих стратегій у сфері міжнародного бізнесу, прийняття рішень з урахуванням новітніх концепцій маркетингу. Насамперед, це орієнтація на довгострокове перебування на міжнародних ринках, яка вимагає стратегічного підходу до маркетингової діяльності. Важливим практичним завданням є сприяння виведенню на ринок вітчизняної продукції з високим ступенем переробки та поглиблення науково-методичних засад стратегічного маркетингу підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням галузевих особливостей. Зовнішньоекономічна діяльність основної маси вітчизняних підприємств має тактичний характер і зводиться до здійснення разових або нерегулярних угод. Фахівці констатують низький рівень використання компаніями методів стратегічного маркетингу в міжнародному бізнесі, що не дає змоги повною мірою «розвернутися» і використовувати свій потенціал і конкурентні переваги на зарубіжних ринках [1, с. 184–185].

Сьогодні виникає потреба у цілеспрямованому впливі держави на важливі складники зовнішньоекономічної політики. У цьому контексті основними цілями Стратегії розвитку зовнішньоекономічної політики є: формування економічних та інституційних умов для розвитку національного виробництва у напрямі якнайскорішого підйому імпортозаміщуючих виробництв; посилення позицій національних виробників на внутрішньому ринку і розвиток потенційних можливостей виходу на зовнішні ринки на основі розвитку справедливої конкуренції; створення умов для якнайповнішого використання переваг процесу глобалізації та використання світових ресурсів і ринків для економічного розвитку.

До основних завдань Стратегії розвитку зовнішньоекономічної політики на сучасному етапі слід віднести:

– визначення стратегічних пріоритетів розвитку економіки та стратегічних товарних ринків; запровадити

систему інформаційного забезпечення моніторингу стану зовнішнього середовища та контролю стану характеристик товарних потоків в Україні, аналізу та прогнозу їх змін;

– забезпечення системного підходу до розроблення заходів державного регулювання щодо формування конкурентоспроможності українських ринкових структур до рівня розвинутих зарубіжних країн через поступову трансформацію механізмів державного регулювання ЗЕД, що дає змогу підібрати найбільш дієві й адаптивні інструменти регулювання;

– удосконалення методологічних засад формування ЗЕД підприємств, що спрямовують стратегічне управління на розвиток товарного ринку, на основі комплексної дії механізмів державного регулювання (митно-тарифних, нетарифних, інституційних, технологічних тощо) за принципом «планування за цілями й оцінювання за результатами»;

– консолідувати зусилля усіх рівнів управління у реалізації зовнішньоекономічної політики, систематизувати та закріпити функції, повноваження та відповідальність органів управління щодо досягнення поставленої мети та виконання завдань, координації дій усіх учасників управління;

– визначити ефективність використання переваг від участі України у міжнародній торгівлі за особливими правилами й умовами та провести ґрунтовний аналіз та врахування умов більш ефективного стратегічного партнерства з країнами світу [2, с. 18–19].

Щодо вітчизняних промислових підприємств, то, на жаль, здебільшого на початку ведення зовнішньоекономічної діяльності не часто застосовували методи стратегічного управління, які передбачали б ефективний розвиток бізнесу на зовнішніх міжнародних ринках з акцентуванням уваги на вдосконаленні маркетингового складника системи управління. Перед низкою вітчизняних підприємств, які вже діють на зовнішніх ринках, постала проблема: чи розширювати свою зовнішньоекономічну діяльність, чи, навпаки, скорочувати? Вирішення цього питання залежить від того, які цілі ставило перед собою підприємство на етапі виведення продукції на міжнародні ринки, яку стратегію було вибрано первинною. Матеріальною основою стратегії просування продукції вітчизняних підприємств на зарубіжних ринках є експортний потенціал країни. В Україні виробляється 5% світової мінеральної сировини та продукції її переробки. Розвідані запаси корисних копалин України оцінюються приблизно в 7 трлн. дол. США, однак наявний стан економіки України свідчить про недостатньо ефективно організовані та впроваджені процеси розвитку стратегії зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств [3, с. 24–25].

А.О. Фатенок-Ткачук зазначає, що стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності повинна вказувати на розв'язання багатьох завдань: фінансових, маркетингових, управлінських тощо, хоча сьогодні поширено виділяють лише одну стратегічну ціль і будують на ній стратегію. Якщо проаналізувати стратегії українських підприємств на зовнішніх ринках (хоча більшість із них не схильна коментувати свої дії як стратегію), можна виділити два типи, які є протилежні за цілями та основними методами реалізації. Їх можна інтерпретувати як «початкове накопичення капіталу» та стратегія «довготривалого перебування». Стратегія накопичення капіталу націлена на отримання максимуму прибутку в короткостроковій перспективі, причому будь-якими шляхами. Інша ж спрямована на стабільне зростання бізнесу у вибраному напрямі [4, с. 306].

Для успішної реалізації поставлених завдань підприємство повинно розробити різні маркетингові стратегії: охоплення ринків і ринкових сегментів; конкурентні; виходу на нові ринки; виходу на ринки з новим това-

ром; цільові; ринкового попиту; товарної політики тощо. Їх зміст багато в чому залежить від загальної стратегії підприємства та особливостей зовнішньоекономічної діяльності. Основою планування виходу підприємства на зовнішні ринки є вибір оптимального способу його проникнення на ці ринки. Підприємство значно підвищить ефективність зовнішньоекономічної діяльності за рахунок організації виходу на іноземні ринки. Однак при цьому необхідно добре знати умови діяльності в певній країні, її закони.

Через проведення дослідження, оцінки й вибору іноземних ринків доцільно розробляти товарну, цінову, збутову та інші види політик, що входять у стратегічну маркетингову програму. Підприємства, розпочинаючи зовнішньоекономічну діяльність, повинні з увагою поставитися до вибору партнерів на світовому ринку. Дуже важливо визначити країну, в яку найбільш вигідно експортувати чи з якої найбільш вигідно імпортувати товар.

Під час зіставлення варіантів виходу на ринок різних країн керівництво підприємства повинно брати до уваги такі чинники: конкурентоспроможність свого товару; політичну й економічну стабільність; витрати виробництва; логістику; державні пільги й стимули; наявність як кваліфікованої, так і відносно дешевої робочої сили; ємність ринку певної країни; наявність торгових обмежень; наявність необхідних постачальників сировини, матеріалів. Крім економічних критеріїв, важливо враховувати й характер торгово-політичних відносин із певною країною. Перевага повинна надаватися тій, з якою налагоджені ділові відносини, підтверджені договірно-правовою основою. Одним із перспективних векторів удосконалення експортної діяльності на підприємстві на майбутнє є розроблення стратегій розвитку виробництва на середньо- та довгострокову перспективу. Ефективне розроблення цих стратегій можливе за умови застосування різних методів аналізу, наприклад SWOT-аналізу [5, с. 165].

Здебільшого на початковому етапі формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності досліджується ринок декількох країн, і, відповідно, за результатами дослідження складають таблицю показників та їхніх характеристик, проставляють бали, а потім підсумовують ці бали (вагові коефіцієнти) за кожною країною окремо, прогнозують його майбутній розвиток, виявляють можливості і загрози, сильні й слабкі сторони, оцінюють конкурентоспроможність та прогнозують її зміни. Ринок, який набрав максимальну кількість балів, вважається найбільш сприятливим. Далі визначають місію, мету зовнішньоекономічної діяльності підприємства та здійснюють стратегічний аналіз, який полягає у порівнянні мети і цілей ЗЕД із результатами аналізу зовнішнього середовища. Наступним етапом є моделювання варіативних сценаріїв розвитку подій (оптимістичний, песимістичний та найбільш вірогідний) із дослідженням впливу кожного на сформульовані альтернативні стратегії ЗЕД. Визначається конкурентоспроможність підприємства у разі реалізації тієї чи іншої стратегії ЗЕД за певним сценарієм. Потім здійснюється вибір найбільш прийнятної стратегії ЗЕД з альтернативних і готується кінцевий варіант стратегічного плану зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На базі стратегічного плану розробляються тактичні середньострокові плани ЗЕД та оперативні плани й проекти. 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 ЗЕД, а й її практичну оцінку, контроль над виконанням і зворотний зв'язок [6, с. 6–7].

Зростання потенціалу підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності для вітчизняних виробників промислової продукції має здійснюватися за такими напрямками:

– організація маркетингових заходів, до яких можна віднести проведення ефективної рекламної кампанії та пошук нових каналів збуту;

– проведення технологічних заходів для модернізації існуючих виробів та застосування новітніх технологій із метою створення нового інноваційного продукту.

Зазначених змін можна досягти через: усунення дисбалансу між цінами на внутрішньому ринку та світовими цінами на продукцію; формування умов для мобілізації та раціонального використання інвестиційного та інноваційного потенціалу; вдосконалення механізму мотивації до зниження енерговитрат, сприяння переходу до енергозберігаючих технологій із використанням альтернативних джерел енергопостачання; забезпечення сприятливих організаційно-правових умов функціонування бізнесу [7, с. 22].

Визначення та деталізація складників системи стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств сьогодні є досить актуальним та водночас проблематичним питанням. Удосконалення потребують не тільки системи управління більшої підприємств, а й механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю в аспекті основоположних складників та маркетингового підрозділу. На практиці управління ЗЕД підприємств спрямоване на вдосконалення управлінських рішень відносно експортно-імпортних операцій. Подєкуди фахівці підприємств недостатньою мірою володіють методичними основами прийняття рішень щодо введення змін у складові елементи управління, які б призвели до розвитку міжнародного партнерства.

Для кожного елемента системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства важливим є вибір вірних управлінських рішень у тих чи інших процесах. Для менеджерів відділу розвитку зовнішньоекономічної діяльності, маркетологів управлінські рішення повинні характеризуватися альтернативністю, адаптивністю та спроможністю досягнення поставлених цілей. Для цього необхідним підґрунтям є інформаційне забез-

печення як щодо зовнішніх впливів, так і даних аналізу фінансово-господарської й зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта. Результативність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств залежить від упровадження дієвого механізму управління у сфері розвитку зовнішньоекономічної співпраці. Функціональні елементи механізму стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств промисловості мають ґрунтуватися на принципах адаптивності, а ефективність даного механізму залежить від налагодження взаємозв'язків між елементами управління.

Менеджерами підприємства повинно бути забезпечене впорядкування взаємозалежностей між функціональними елементами системи стратегічного маркетингу та складниками загальної системи управління підприємством. Лише за такої умови підприємство здатне пришвидшувати реалізацію поставлених цілей щодо розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Усі складники механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю промислового підприємства повинні бути спрямовані на підвищення ефективності управління в розрізі усіх складників господарювання [8, с. 226–227].

Висновки. Під час формування системи стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно визначити усі чинники як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, що впливають на господарчі процеси суб'єкта. Формування та реалізація маркетингової стратегії, розширення зовнішніх ринків збуту передбачають внесення низки структурних змін в організацію управління підприємством, зокрема у функціональне наповнення служби маркетингу, фахівці якої мають налагодити ефективний інформаційний обмін (для подальшого опрацювання зібраних даних та прийняття управлінських рішень) з іншими функціональними підрозділами підприємства. Отже, стратегічний маркетинг у зовнішньоекономічній діяльності спрямований на проведення стратегічного аналізу, визначення стратегічної основоположної мети, сукупності альтернативних маркетингових цілей, планування маркетингової діяльності та оцінювання рівня її ефективності.

Список використаних джерел:

1. Ларіна Я.С. Маркетингові стратегії в міжнародному бізнесі: роль, умови та методи вибору. *Економічні інновації*. 2017. Вип. 64. С. 183–189. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2017_64_31 (дата звернення: 27.10.2019).
2. Борисенко О.П. Стратегія формування та реалізації зовнішньоекономічної політики України. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Серія «Державне управління». 2015. Вип. 242. С. 17–21.
3. Джусов О.А., Прокоф'єва А.Д. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету*. Серія «Менеджмент інновацій». 2014. Вип. 3. С. 24–31.
4. Фатенко-Ткачук А.О. Економічна стратегія як категорія зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. № 576. С. 304–307.
5. Ганін В.І., Борох С.В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 162–169.
6. Баула О.В., Сачук А.В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання. *Економічні науки*. Серія «Облік і фінанси». 2013. Вип. 10(2). С. 16–25.
7. Алексєєва Т.І. Розробка організаційно-економічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Технологический аудит и резервы производства*. 2016. № 2(5). С. 20–23.
8. Бабій І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика : монографія. Хмельницький : Поліграфіст-3, 2018. 343 с.

References:

1. Larina Ja.S. (2017) Marketynghovi strateghiji v mizhnarodnomu biznesi: rolj, umovy ta metody vyboru [Marketing strategies in international business: role, conditions and methods of choice]. *Ekonomichni innovaciji*, vol. 64, pp. 183–189. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2017_64_31 (accessed 27 October 2019).
2. Borysenko O.P. (2015) Strateghija formuvannja ta realizaciji zovnishnoekonomichnoji polityky Ukrajinjy [Strategy of formation and realization of foreign economic policy of Ukraine]. *Naukovi praci Chornomorsjkogho derzhavnogho universytetu imeni Petra Moghyly kompleksu «Kyjevo-Moghylyjnsjka akademija»*. Serija : *Derzhavne upravlinnja*, vol. 242, pp. 17–21.

3. Dzhusov O.A., Prokof'jeva A.D. (2014) Strategichni al'ternatyvy rozvytku zovnishnjoekonomichnoji dijal'nosti pidpryemstv [Strategic alternatives to the development of foreign economic activity of enterprises]. *Visnyk Dnipropetrovskjogho universytetu. Serija : Menedzhment innovacij*, vol. 3, pp. 24–31.
4. Fatenok-Tkachuk A.O. (2007) Ekonomichna strateghija jak katehoriya zovnishnjoekonomichnoji dijal'nosti [Economic strategy as a category of foreign economic activity]. *Visnyk Nacional'nogho universytetu «Lviv'sjka politekhnika»*, no. 576, pp. 304–307.
5. Ghanin V.I., Borokh S.V. (2018) Strategichni aspekty upravlinnja zovnishnjoekonomichnoju dijal'nistju pidpryemstva [Strategic Aspects of Management of Foreign Economic Activity of the Enterprise]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 28, no. 3, pp. 162–169.
6. Baula O.V., Sachuk A.V. (2013) Osoblyvosti rozrobky strateghiji ta orghanizaciji zovnishnjoekonomichnoji dijal'nosti pidpryemstva v suchasnykh globalizacijnykh umovakh ghospodarjuvannja [Features of strategy development and organization of foreign economic activity of the enterprise in modern globalization of economic conditions]. *Ekonomichni nauky. Cerija : Oblik i finansy*, vol. 10(2), pp. 16–25.
7. Aleksjejeva T.I. (2016) Rozrobka orghanizacijno-ekonomichnogho mekhanizmu upravlinnja zovnishnjoekonomichnoju dijal'nistju pidpryemstva [Development of organizational and economic mechanism of management of foreign economic activity of the enterprise]. *Tekhnologhycheskyj audyt y rezervy proyzvodstva*, no. 2(5), pp. 20–23.
8. Babij I.V. (2018) *Strategichne upravlinnja zovnishnjoekonomichnoju dijal'nistju pidpryemstv: teorija, metody, praktyka* [Strategic Management of Foreign Economic Activity of Enterprises: Theory, Methods, Practice: Monograph]. Khmel'nyckyj : TOV «Polighrafist-3». (in Ukrainian).

ОСОБЕННОСТИ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ

Аннотация. Определена роль стратегического маркетинга в повышении результативности внешнеэкономической деятельности отечественных предприятий. Обоснована потребность государственного воздействия на базовые элементы внешнеэкономической политики. Определены факторы, которые необходимо учитывать при выборе стратегии расширения внешних рынков сбыта продукции отечественных предприятий. Исследованы этапы формирования и реализации стратегии внешнеэкономической деятельности хозяйствующего субъекта, которая является составной частью базовой стратегии развития. Определены меры продвижения продукции промышленных предприятий до потребителей на внешних рынках и направления противодействия угрозам функционирования предприятия во внешнем бизнес-окружении. Исследованы составляющие системы стратегического маркетинга внешнеэкономической деятельности предприятия с определенными взаимосвязями.

Ключевые слова: стратегический маркетинг, внешнеэкономическая деятельность, стратегия, факторы влияния, промышленные предприятия.

FEATURES OF CONSTRUCTION OF STRATEGIC MARKETING SYSTEM OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

Summary. The role of strategic marketing in improving the efficiency of foreign economic activity of domestic enterprises has been determined. Today there is a need for purposeful influence of the state on important components of foreign economic policy. The need for state influence on the basic elements of foreign economic policy is substantiated. Under the influence of integration processes, foreign economic activity of industrial enterprises is characterized by new forms, which necessitates the use of innovative approaches to its management by its management. The factors that should be taken into account when choosing a strategy for expanding foreign markets for domestic products are determined. Formation and implementation of the strategy of development of foreign economic activity, in the context of development of the marketing component of management, at the enterprises of the industry requires from responsible specialists to use new methodological approaches and increase the level of control over these processes. Given the current conditions of functioning of enterprises and the state of the economy of the country, socio-economic situation, the need to improve the competitiveness of products, these issues require further research in order to increase the efficiency of conducting foreign economic activity by domestic enterprises. The stages of formation and implementation of the strategy of foreign economic activity of the economic entity, which is part of the basic development strategy, are investigated. The measures of promotion of production of industrial enterprises to consumers in foreign markets and directions of counteraction to threats of functioning of the enterprise in the external business environment are outlined. The formation and implementation of a marketing strategy for expanding external markets involves a number of structural changes in the organization of enterprise management, in particular, in the functional filling of the marketing service, whose specialists should establish effective information exchange with other functional units of the enterprise. The components of strategic marketing system of foreign economic activity of an enterprise with defined interrelations are investigated.

Key words: strategic marketing, foreign economic activity, strategy, factors of influence, industrial enterprises.