

УДК 338.984:339.5

Подпрядова О.В.
студент

Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Євтушенко Г.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ПЛАНУВАННЯ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

АНОТАЦІЯ

Стаття присвячена плануванню експортної діяльності підприємства. Автори концентрують увагу на стані активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. У статті розглянуто теоретичні основи процесу планування. Прогноз як основа планування визначено та досліджено. Досліджено етапи доступу до зовнішніх ринків. Авторами поєднано етапи експортної діяльності, методи планування та періодичність перегляду плану з метою контролю стану виходу підприємства на певний ринок.

Ключові слова: експорт, експортна діяльність, зовнішньоекономічна діяльність, планування, прогнозування.

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена планированию экспортной деятельности предприятия. Авторы концентрируют внимание на состоянии активизации внешнеэкономической деятельности предприятия. В статье рассмотрены теоретические основы процесса планирования. Прогноз как основа планирования определен и исследован. Исследованы этапы доступа к внешним рынкам. Авторами объединены этапы экспортной деятельности, методы планирования и периодичность пересмотра плана с целью контроля состояния выхода предприятия на определенный рынок.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, планирование, прогнозирование, экспорт, экспортная деятельность.

ANNOTATION

The article is dedicated to planning export activity of the enterprise. The authors pay attention to condition of activation of foreign economic activity. Theoretical foundations of planning process are reviewed in the article. The forecast as the basis of planning is determined and investigated. Stages for access to foreign markets are investigated. The authors propose to combine the stages of export activity, planning methods and periodicity of the plan review to monitor enterprise's status on a specific market.

Key words: export, export activity, foreign economic activity, planning, prognostication.

Постановка проблеми. Планування є важливою частиною менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та одночасно однією з її функцій. При цьому кризові явища економічної системи зумовлюють зростання інтересу до теорій планування економічного розвитку країн, але перед методами планування постають виклики світових процесів інтернаціоналізації та глобалізації. Відсутність планування діяльності на підприємстві заважатиме досягненню процвітання та інтенсивному розвитку. Саме тому підхід до цього важливого етапу роботи створює основу для успішної діяльності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, а тому викликає науковий інтерес до вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До питань планування на підприємстві прикута увага багатьох іноземних та вітчизняних науковців, таких як Р. Акофф, І. Ансофф, М. Портер, Г.М. Дроздов, І.В. Смолін, О.П. Степанов, Є.О. Тільний, Г.М. Тарасюк. Планування в зовнішньоекономічній діяльності та її ефективне здійснення розглянуто у працях Ю.В. Макогон, А.П. Румянцева, Е.О. Ковтун, Н.М. Галазюк, І.В. Багрової, Н.І. Редіної та інших. Незважаючи на багатогранність наявних наукових досліджень інших авторів, процес планування на зовнішньоекономічному підприємстві в умовах розширення діяльності залишається висвітленим недостатньо, а тому має потенціал до дослідження та викликає інтерес у авторів.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження системи планування на підприємстві в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності та розширення ринків збуту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Р. Акофф розглядає планування «як процес прийняття рішень» [1, с. 15]. Він виділяв специфічні риси планування:

1. Планування – це процес попереднього прийняття рішень, тобто під час планування відбувається програмування рішень за настання тих чи інших подій.

2. Чим ширший вплив плану на функціонування системи, тим більш стратегічним він є.

3. Тактичне планування займається вибором засобів для виконання встановлених цілей.

Базою для планування є прогноз, під яким у загальному сенсі слова розуміється система науково обґрунтованих уявлень про можливі стани об'єкта в майбутньому, про альтернативні шляхи його розвитку. Відповідно сам процес розроблення прогнозу називається прогнозуванням. Прогнозування знаходиться в одному ряду з досить часто використовуваним поняттям «передбачення». Передбачення є, очевидно, самою загальною характеристикою кола явищ, пов'язаних з очікуваннями майбутнього. Загалом передбачення може мати три форми – гіпотеза, прогноз, план [2, с. 18].

Гіпотеза належить до науково-дослідної фази здійснення передбачення, коли дані про майбутнє висувуються в порядку припущень з опорою на інтуїцію і чисто теоретичні конструкції.

Відмінним у сенсі прогнозування у зіставленні з більш ранніми фазами загального передбачення є сполучення в ньому властивостей науково-теоретичної фундаментальності з достатньою конкретністю прогнозувань.

За рівнями управління в країні можна виділити прогнози підприємств та їх об'єднань, регіонів і галузей, а також національні, міжнародні (наприклад, у межах СНД або ЄС) та глобальні прогнози. Зазвичай прогнози вищого рівня є орієнтирами під час розроблення прогнозів нижнього рівня. Але слід зазначити, що на практиці, на відміну від теорії, підприємства не прямо погоджують свої прогнози з державою, а лише до тієї межі, де плани підприємств починають суперечити законам та нормативам. А останнє може викликати як наслідки якісь санкції: матеріальні чи нематеріальні.

Характер прогнозу сильно залежить від часу попередження подій. За цією ознакою прогнози поділяються на оперативні, короткострокові,

середньострокові, довгострокові і надстрокові. У різних джерелах наводяться не цілком однакові уявлення авторів про тривалість періодів передбачення для кожного з цих видів прогнозів. Найбільш поширене уявлення, що оперативні прогнози мають горизонт до 1 року; короткострокові – від 1 до 3 років; середньострокові – від 4 до 10 років; довгострокові – від 10 до 20 років; надстрокові – понад 20 років.

Залежно від об'єкта і горизонту прогнозування в змістовному сенсі прогнози можуть бути або кількісно конкретними, або переважно якісними. Прогнози можуть бути представлені у вигляді чітко прорахованих альтернативних варіантів рішень з наборами передбачуваних показників або ж мати сценарний характер.

Під сценарієм при цьому розуміється гіпотетична послідовність подій, яка показує, як з наявної або якоїсь заданої ситуації може розгорнутися крок за кроком майбутній стан об'єкта, що цікавить розробника.

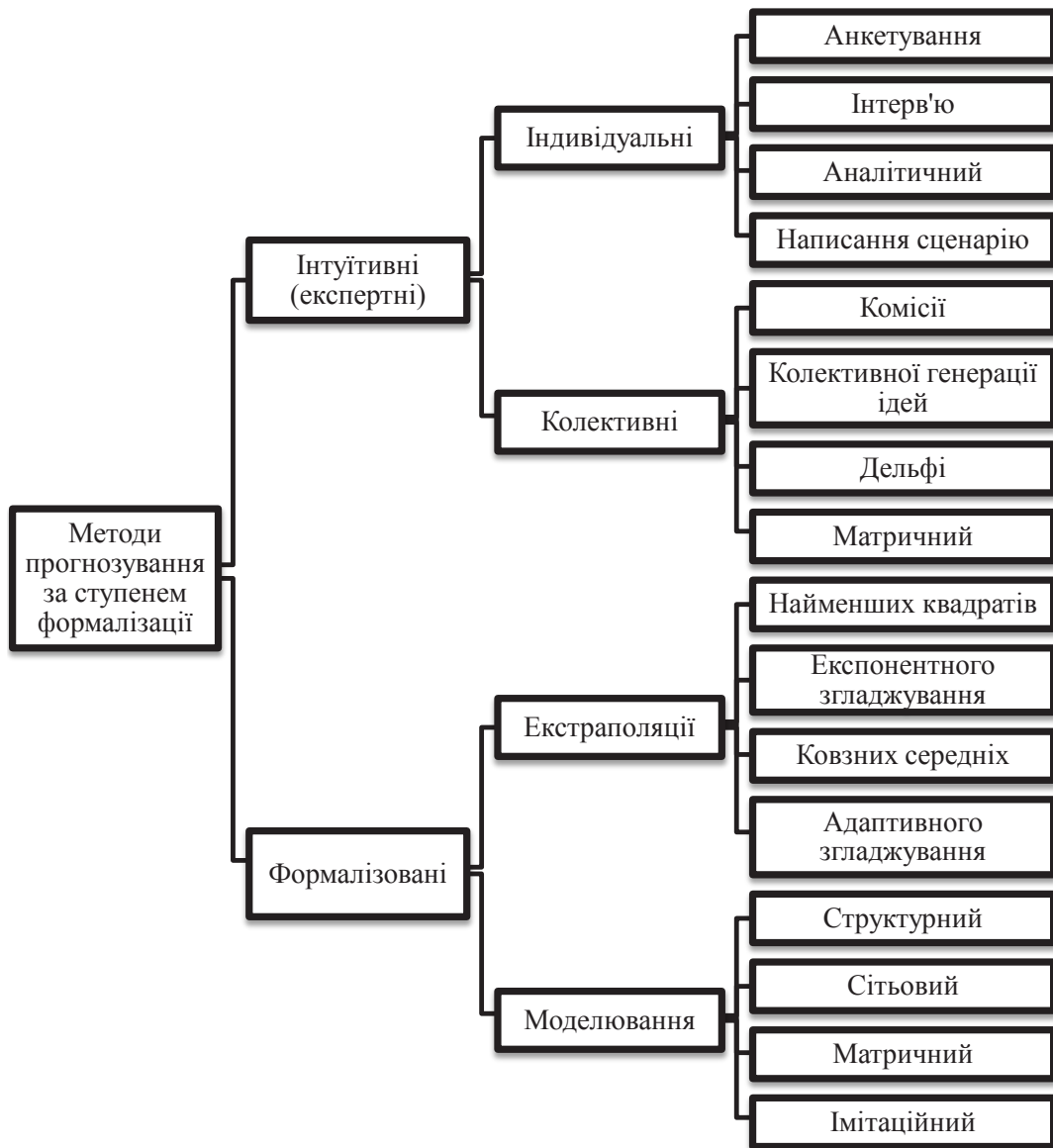


Рис. 1. Класифікація методів прогнозування

Розроблено автором на основі джерела [7]

Прогнози у всіх своїх формах відносяться до фази, що передбачає, пророкує майбутнє. Але в них також майже завжди присутня і наступна – передбачувальна фаза – розуміння майбутнього. У цьому контексті прогноз органічно взаємопов'язаний з комплексом процесів і явищ, що належать уже до планування і програмування соціально-економічного розвитку.

Прогнози мають подвійний характер [3, с. 21]:

1. Пасивний – той, що спирається на екстраполяцію тенденцій;

2. Активний – той, що спирається на цілепокладання.

Прогнози можна поділити на два види [3, с. 3-4]:

1. Пошуковий – це прогноз, згідно з яким результат, що шукається, досягається екстраполяцією в майбутнє тенденцій, закономірнос-

ті розвитку яких достатньо відомі в минулому і тепер, за умов абстрагування від можливих чи необхідних рішень, що здатні змінити ці тенденції. В літературі його також називають генетичним через наявність об'єктивних законів розвитку системи, стан якої прогнозується. Об'єктивний розвиток систем ми і можемо спрогнозувати [3, с. 14].

2. Нормативний – це прогноз, згідно з яким результат, що шукається, визначається шляхом нормування заданих показників із коригуванням проблем та завад, що постають на шляху досягнення мети. Також відомий як телеологічний, відображається цільовий стан системи в майбутньому відповідно до побажань суспільства [3, с. 16].

Методи прогнозування підрозділяють на інтуїтивні (експертні) та формалізовані. Інтуїтив-

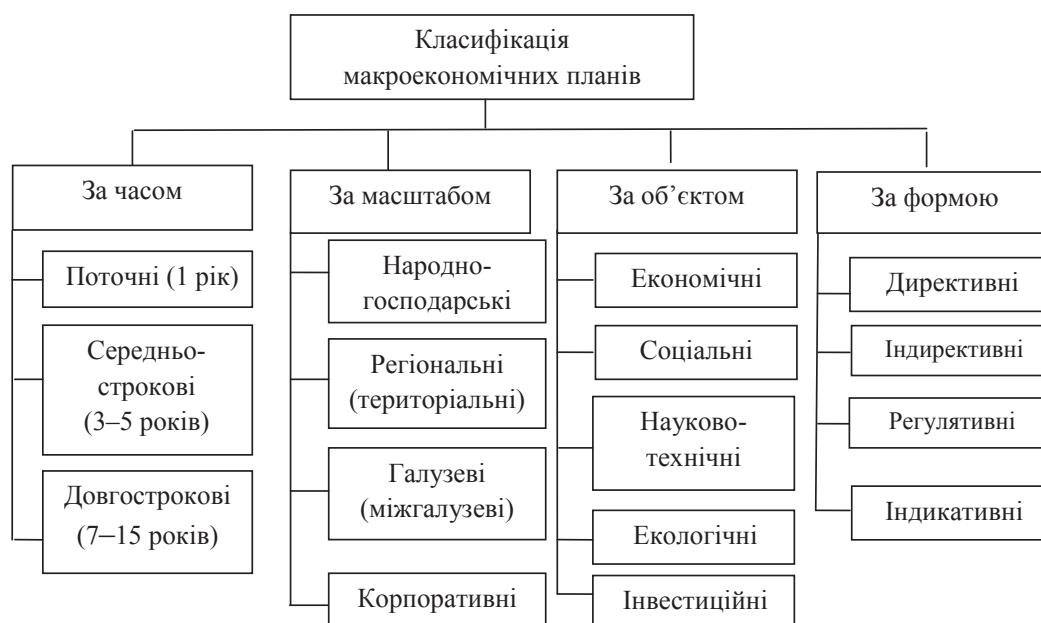


Рис. 2. Класифікація планів за ознаками [4, с. 110]

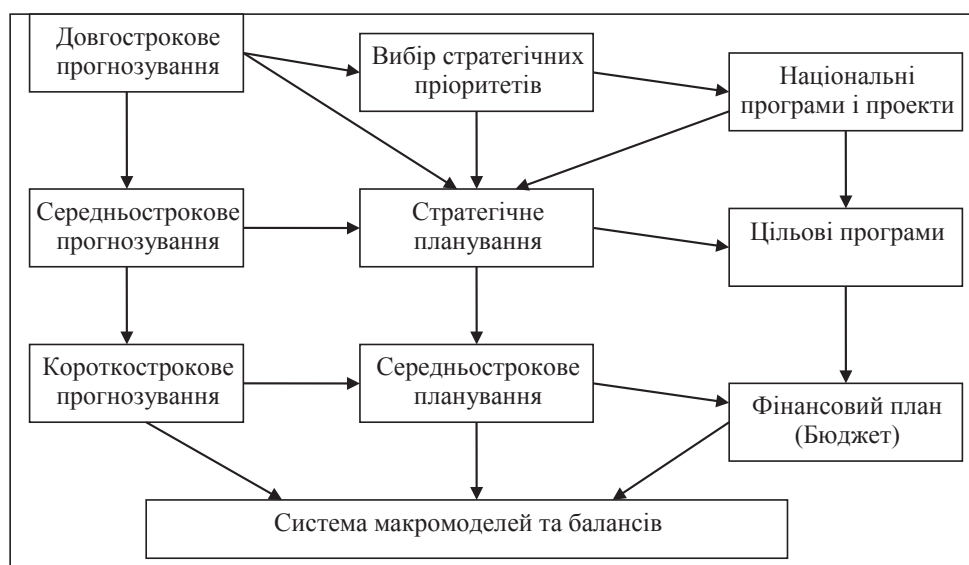


Рис. 3. Система стратегічного регулювання соціально-економічного розвитку
Розроблено автором на основі джерела [6, с. 38]

ні методи прогнозування полягають у побудові процедури інтуїтивно-логічного мислення з використанням кількісних методів оцінки. Кінцевим результатом прогнозування інтуїтивним методом є узагальнена думка експертів. Формалізовані методи полягають у використанні математичних формул та економіко-математичних моделей, які дають змогу отримати кількісні параметри прогнозованих процесів. Класифікація описаних методів представлена на рисунку 1.

Слід зазначити, що сьогодні ці види прогнозу взаємодоповнюють один одного. Спочатку розробляють пошуковий прогноз, виходячи з того, коли можна досягти мети без зміни умов існування об'єкту прогнозування; за виявлення перешкод та проблем на шляху до досягнення цілей розробляється нормативний прогноз з оптимальним рішенням цих проблем.

План принципово відрізняється від прогнозу тим, що план є проектом рішення (категорія «рецидивності»), прогноз же – це можливі шляхи розвитку об'єкта дослідження, які не коригуються кимось або чимось (категорія «евентуальності»). Тобто вони належать до різних категорій гносеологічно, але онтологічно збігаються [3, с. 24]. Тож відповідно до наведеного групування прогнозів (нормативні та пошукові) і плани можна поділити на нормативні та пошукові, виходячи з того, чи здійснюється вплив на об'єкт планування і якою мірою. В державному плануванні це знаходить своє відображення у формуванні державних планів: чи залучаються незалежні суб'єкти господарювання до формування плану, чи держава самостійно формує нормативний план. Класифікацію планів представлено на рисунку 2.

Функція планування є першочерговою функцією управління, тому що саме вона, виходячи із стратегічних цілей, визначає порядок дій, зміст останніх та їх упровадження для досягнення зазначених цілей, відповідаючи на такі питання [5, с. 74]:

1. Дати оцінку поточній ситуації.
2. Дати оцінку ситуації, яка має скластися після досягнення цілей, цільової ситуації.
3. Визначити, яким чином буде досягнуто поставлені цілі.

Сучасні вчені-економісти виділяють чотири форми макроекономічного планування: директивне, індирективне, регулятивне та індикативне. Найбільше застосовується дві форми – директивне та індикативне, інші розглядаються як похідні від попередніх [4, с. 111].

Директивне планування діяло в більшості країн із централізованою системою управління економікою (найяскравіший приклад – СРСР), суть його полягала в централізованому встановленні планових показників, що розробляються вищою за рівнем ланкою регулювання народним господарством і доводяться нею нижчій за рівнем ланці для обов'язкового виконання. Виконання доведених планових показників за-

безпечувалося виділенням відповідних фондів, трудових ресурсів і стимулювалося преміями та відзнаками. За невиконання планових завдань керівники несли персональну відповідальність.

Планування визначає, як організувати процес досягнення цілей, мотивувати людей, та контролює процес досягнення цілей, виходячи з уявлення цільової ситуації.

Індирективне планування відрізняється від директивного застосуванням методів непрямого впливу (економічних та інституційних) переважно директивного характеру: встановлення граничного рівня цін, відсоткових ставок за кредитом чи депозитом, жорстке регулювання валютного курсу. Відсутні адміністративні стягнення за невиконання планових завдань, що забезпечує певну свободу суб'єктам економіки. Проте ця форма не передбачає забезпечення ресурсами суб'єктів економіки, консультацій з ними та не враховує їхні інтереси. Таким чином, ця форма планування є більш ефективною, ніж директивне планування, але має ті самі недоліки.

Індикативне планування передбачає процес формування заходів рекомендаційного характеру, спрямованих на досягнення цілей соціально-економічної політики держави і створення таких умов для суб'єктів господарювання, які би спонукали їх до виконання поставлених завдань. Цей вид планування активно використовує лише методи державного регулювання непрямого впливу, встановлюючи орієнтири для суб'єктів економіки за допомогою цільових індикаторів. Основні індикатори цих планів є орієнтованими для приватного та змішаного секторів, але обов'язковими для виконавчих органів і державного сектору економіки.

Вихід підприємства на зовнішні ринки зазвичай є тривалим еволюційним процесом. Системне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності – один із можливих шляхів до набуття стабільного розвитку. Для отримання доступу на закордонні ринки підприємство повинне пройти декілька етапів, кожен з яких має свої особливості [8, с. 45-47]:

1. Етап пробного експорту характеризується односторонніми спробами підприємства продати закордонному покупцю стандартну вітчизняну продукцію. Успішні продажі на окремому зарубіжному ринку підприємство намагається повторити і на інших ринках. Як наслідок – багатообіцяючі окремі продажі без повторних замовлень, невеликі доходи за досить значних витрат.

2. Етап екстенсивного експорту. На цьому етапі відбувається охоплення незначної кількості ринків без їх сегментації. Експортний асортимент представлений традиційними для цього підприємства набором товарів.

3. Етап інтенсивного експорту – відбувається обмеження асортименту найбільш вигідною продукцією по кожному ринку з використанням всіх методів активного маркетингу. Закордонна торговельна мережа експортера отримує зна-

Таблиця 1

**Етапи експортної діяльності, методи планування та періодичність перегляду плану
(складено автором)**

№ з/п	Тип	Стратегія	Перегляд основних показників розвитку	Методи прогнозування
1	Етап пробного експорту	Агресивного захоплення ринку	1 раз на місяць	Комбінація методів статистичного аналізу з експертними методами прогнозування: методом Дельфі та експертних оцінок
2	Етапи екстенсивного та інтенсивного експорту	Агресивного захоплення ринку	1 раз на місяць	Комбінація методів статистичного аналізу з експертними методами прогнозування: методом Дельфі та експертних оцінок
3	Етап експортного маркетингу	Зваженого виходу на ринок та утримання позицій	1 раз на квартал	Метод Дельфі
4	Етап міжнародного та глобального маркетингу	Збереження позицій на ринку	1 раз на рік	Експертні оцінки

чний розвиток, зовнішньоекономічні зв'язки стали більш глибокими й ефективними, але все ще залишаються додатком внутрішньоекономічних відносин.

4. Етап експортного маркетингу – продукція все більше пристосовується до вимог зовнішнього ринку. Підприємство розвиває двосторонні відносини із зовнішніми ринками, збираючи й обробляючи відповідну інформацію. Маркетингові комунікації набувають міжнародних ознак.

5. Етап міжнародного маркетингу – закордонні ринки починають відігравати домінуючу роль у формуванні маркетингової концепції підприємства.

6. Етап глобального маркетингу – підприємство більш не орієнтується на внутрішній ринок, а переймається задоволенням потреб, характерних для споживачів усього світу.

Наявність багатьох умов здійснення, інтересів суб'єктів міжнародної торгівлі зумовлює використання широкого спектру форм міжнародної торгівлі, які можна згрупувати за критеріями: об'єкта торгівельних операцій, формами переміщення, характеру взаємодії партнерів, ступеня втручання держави, рівнем і характером опосередкування торгівельних операцій.

Під час виконання кожного етапу експортно-імпоротної діяльності підприємство може використовувати ті чи інші методи планування. До того ж залежно від країни етапи експортної діяльності підприємства можуть відрізнятися. Тому слід проранжувати етапи експортної діяльності, методи планування та періодичність перегляду плану (табл. 1).

Таким чином, з таблиці 1 можна бачити періодичність та методи планування під час виходу підприємства на зовнішні ринки. Це не означає, що ми не використовуємо інші методи, ніж зазначені у таблиці 1, на тому чи іншому етапі експортної діяльності підприємства, але наведені методи є актуальними та адекватними до наведених умов. Все це дасть підприємствам змогу більш ефективно здійснювати господарську діяльність, особливо на зовнішніх ринках.

Висновки. На думку авторів, планування експортної діяльності підприємства в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності та розширення ринків збуту має відбуватися у взаємозв'язку з етапами експортної діяльності. Така система планування дозволить з тією чи іншою періодичністю контролювати стан виходу підприємства на певний ринок. Період контролю показників залежить від самого ринку та його здатності змінюватися. Застосовуючи переваги індикативного планування, індикатори досягнення цілей виходу (обсяги продажів, кількість укладених контрактів) можуть бути скориговані залежно від теперішнього стану ринку. Така гнучкість дасть змогу оперативно відповідати викликам, що постають перед підприємством, і отримати якомога більший прибуток.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Акофф Р.Л. Планирование в больших экономических системах / Р.Л. Акофф. М.: Советское радио, 1972. 223 с.
- Пономаренко В.С. Регіональна інноваційна система: теорія і практика: монографія / під наук. ред. д.е.н., проф. В.С. Пономаренко. Харків: ІНЖЕК, 2011. 688 с.
- Брагинский С.В. Кредитно-денежная политика в Японии / С.В. Брагинский // Институт востоковедения АН СССР. Москва: Наука, 1989. 195 с.
- Галанов С.С. Кризис, банки и реальный сектор экономики в современных условиях / С.С. Галанов // Деньги и кредит. 2009. № 11. С. 38-43.
- Гурне Б. Державне управління / Пер. з франц. В. Шовкуна. К.: Основи, 1993. 165 с.
- Улыбина Т.П. Сущность методики управления развитием инфраструктуры внешней торговли региона // Т.П. Улыбина // Известия ИГЭА. 2009. № 1 (63). С. 112-115.
- Щука В.Г. Дослідження методів прогнозування та обґрунтування вибору кращого з них для прогнозування показників фінансово-господарської діяльності підприємства / В.Г. Щука, Д.І. Мандрик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 1. С. 102-104.
- Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств / І.В. Багрова, Н.І. Редіна, В.Є. Власюк, О.О. Гетьман. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 580 с.

REFERENCES:

1. Akoff, R. L. (1972) *Planirovanie v bol'shikh jekonomicheskikh sistemah* [Planning for large economic systems], Sovetskoe radio, Moscow, USSR, 223 p.
2. Ponomarenko, V. S. (2011) *Rehionalna innovatsiina sistema: teoriia i praktyka* [Regional Innovation System: Theory and Practice], INZhEK, Kharkiv, Ukraine, 688 p.
3. Braginskij, S. V. (1989) *Kreditno-denezhnaja politika v Japonii* [Monetary Policy in Japan], Institut vostokovedeniija AN SSSR, Moscow, USSR, 195 p.
4. Galanov, S. S. (2009) "Crisis, banks and the real sector of the economy in modern conditions", *Den'gi i kredit*, no. 11, pp. 38-43.
5. Hurne, B. (1993) *Derzhavne upravlinnia* [Public administration], Osnovy, Kyiv, Ukraine, 165 p.
6. Ulybina, T. P. (2009) "The essence of the methodology for managing the development of the region's foreign trade infrastructure", *Izvestija IGJeA*, no. 1 (63), pp. 112-115.
7. Shchuka, V. H., Mandryk, D. I. (2015) "Research of forecasting methods and justification of the best one for index forecasting of financial and economic activity of enterprise", *Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, no. 1, pp. 102-104.
8. Bahrova, I. V., Riedina, N. I., Vlasiuk, V. Ie. and Hetman, O. O. (2004) *Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstv* [Foreign economic activity of the enterprise], Tsentri navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 580 p.

Podpriadova O.V.

Student,

V.N. Karazin Kharkiv National University

Yevtushenko H.V.

Candidate of Economic Sciences,

Senior Lecturer at Department of Marketing

and Management of Foreign Economic Activity,

V.N. Karazin Kharkiv National University

EXPORT ACTIVITY PLANNING OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY ACTIVATION

The article is dedicated to planning export activity of the enterprise. The authors pay attention to the condition of activation of foreign economic activity. Theoretical foundations of the planning process are reviewed in the article. In particular, the features of planning by Russell Ackoff are considered. The economist considers planning "as a decision-making process". The forecast is the basis of planning so in this regard the aspects of forecasting are determined. The classification of forecasting methods (expert and formalized) is reviewed. It is stated that plan is a project solution; forecast is a possible way of development of the object. The classification of macroeconomic plans is investigated. It is classified by the following parameters: a period of time, scale, object, form. Four forms of macroeconomic planning are determined by economists (legislative, indirective, regulatory, and indicative planning). The features of the listed forms of planning are described.

The enterprise's exit to external markets is a long evolutionary process. The enterprise should go through several stages for obtaining access to foreign markets. The stages include export test, extensive export, intensive export, export marketing, international marketing, and global marketing. The stages are passed one after another and it has features in planning too. When the enterprise performs each stage of export activity, one or another planning method can be used. The authors combine the stages of export activity, planning methods, and periodicity of the plan review. Combination of methods of statistical analysis with expert methods of forecasting (Delphi method and expert assessments in particular) is proposed. Using the planning system will allow controlling the state of the enterprise's entry into a particular foreign market.