

УДК 338.433

**Гальцова О.Л.**  
*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри національної економіки, маркетингу  
та міжнародних економічних відносин  
Класичного приватного університету*

## СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

### АНОТАЦІЯ

Досліджено роль зовнішньоекономічної діяльності промисловості у контексті євроінтеграційних проєктів. Враховано особливості та зазначено основну мету реалізації механізму формування стратегії розвитку промислових підприємств. Запропоновано визначення категорії «організаційно-економічний механізм формування зовнішньоекономічної стратегії промислових підприємств» як концентрації взаємозв'язаних організаційних, економічних і менеджерських рішень, що забезпечують реалізацію стратегічних цілей розвитку компанії на зовнішньому ринку.

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічна стратегія, зовнішньоекономічні зв'язки, конкурентоспроможність, промислова політика, промисловість, промислові підприємства, світове господарство, інтеграція, кон'юнктура.

### АННОТАЦИЯ

Исследована роль внешнеэкономической деятельности промышленности в контексте евроинтеграционных проектов. Учтены особенности и указано основную цель реализации механизма формирования стратегии развития промышленных предприятий. Предложено определение категории «организационно-экономический механизм формирования внешнеэкономической стратегии промышленных предприятий» как концентрации взаимосвязанных организационных, экономических и менеджерских решений, обеспечивающих реализацию стратегических целей развития компании на внешнем рынке.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, внешнеэкономическая стратегия, внешнеэкономические связи, конкурентоспособность, промышленная политика, промышленность, промышленные предприятия, мировое хозяйство, интеграция, конъюнктура.

### ANNOTATION

The role of foreign economic activity of industry in the context of European integration projects is explored. The peculiarities and the main purpose of realization of the mechanism of formation of strategy of development of industrial enterprises are considered. The definition of the category "organizational and economic mechanism of formation of foreign economic strategy of industrial enterprises" is proposed as a concentration of interconnected organizational, economic and managerial decisions that ensure the implementation of strategic goals of the company's development in the foreign market.

**Key words:** foreign economic activity, foreign economic strategy, foreign economic relations, competitiveness, industrial policy, industry, industrial enterprises, world economy, integration, conjuncture.

**Постановка проблеми.** Необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності та відповідного визнання України у всіх сферах політичного і соціально-економічного життя світового співтовариства є формування адекватної ситуації механізму формування ефективної стратегії виходу вітчизняних підприємств на зовнішній ринок та його організаційно-економічної складової.

Сучасний етап розвитку промисловості потребує адаптації продукції до вимог зовнішніх ринків. Проблеми формування і функціонування механізму стратегії виходу вітчизняних промислових підприємств на зовнішній ринок як основи всієї системи управління здійсненням зовнішньоекономічної діяльності підприємств, а також управління організацією зовнішньоекономічної діяльності держави в цілому є сьогодні досить актуальною у вітчизняній управлінській та економічній науці і практиці. Це визначається тим, що зовнішньоекономічна діяльність стає одним з основних чинників, стимулюючих розвиток вільної ринкової економіки і демократичних інститутів українського суспільства. Розвиток економіки в сучасних умовах неможливо без удосконалення зовнішньоекономічних зв'язків. З урахуванням сучасного стану промисловості і змісту нового етапу перетворень головна мета промислової політики визначається саме як підвищення ефективності та конкурентоспроможності української промисловості на внутрішньому і зовнішньому ринках і перехід на цій основі до стадії підйому.

Все це підкреслює виняткову важливість вивчення проблем, пов'язаних зі становленням і розвитком механізму розробки зовнішньоекономічної стратегії промислових підприємств України (організаційно-економічної складової), впливом системи організаційно-управлінських відносин на формування нового підприємницького середовища функціонування компаній за кордоном.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблем формування стратегії розвитку підприємницької діяльності у зовнішньоекономічній сфері та подібних галузях економіки за перебуває в полі зору наукових досліджень таких вчених, як: А. Сміта, Д. Рікардо, Е. Хекшера, Б. Оліна, П. Самуельсона, В. Леонтєва, Дж. Мілля та ін. Вивченню закономірностей інтернаціоналізації присвячені праці В. Андрианова, О. Богомолова, М. Кастельса, Дж. Сакса, Е. Уорнера, Й. Шумпетера та ін. Проблеми геоконкуренції і їх прояв на макро- і мікрорівні досліджені в роботах П. Друкера, В. Іноземцева, С. Кузубова, М. Портера, А. Юданова та ін. Теоретичні і практичні аспекти управління зовнішньоекономічними зв'язками підприємств знайшли відображення в працях Ю. Валуєва, І. Вольвач, В. Денисова, Ю. Дубинець, Т. Каткова та ін.

Вагомий внесок у розробку теоретичних проблем інтеграції і адаптації економіки України до умов Європейського Союзу та участі у міжнародних ринках у вітчизняній літературі зробили В.Г., Геєць В.М., Гальчинський А.С., Данилишин Б.М., Дурицької Г., Лук'яненко Д.Г., Панченко Є., Потоцький Д.М., Савчук А.В., Чухно А.А. та ін. У українській економічній літературі та літературі з управління опубліковані роботи зі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю, мають переважно навчальний характер або прикладне призначення. У статтях періодичних друкованих виданнях, висвітлюються, як правило, окремі актуальні питання, в основному експортної діяльності. Проте в них недостатньо розроблені організаційно-економічні та організаційно-управлінські аспекти побудови комплексної методології вивчення умов і чинників ефективної діяльності вітчизняних підприємств за кордоном. Саме том подібні дослідження не втрачають актуальності і залишаються пріоритетними в обґрунтуванні напрямів подальшого розвитку країни, окремих територій і галузей економіки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основною метою статті є уточнення поняття, змісту та структури організаційно-економічного механізму формування стратегії виходу промислового підприємства на зовнішній ринок у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою рисою сучасного світового господарства є діяльність його суб'єктів в умовах жорсткої конкуренції, обумовленої, у першу чергу, безперервною боротьбою за ринки збуту. Тому для будь-якої фірми, яка бажає включитися в міжнародні економічні відносини, першочерговим завданням стає забезпечення успішного виходу на зовнішній ринок, як правило, вже запропонованими товарами та послугами. В умовах ринкової конкуренції обґрунтування стратегії розвитку підприємства – одна з найважливіших функцій стратегічного планування і управління його господарською діяльністю [1]. У зв'язку з цим для підприємства стає необхідним звернення до сучасних методів міждержавного та міжфірмової взаємодії, міжнародного маркетингу і міжнародного менеджменту.

Найбільш ефективною стратегією інтеграції України у світову економіку є поєднання структурної перебудови економіки з її орієнтацією на активне збільшення експорту. Функції і можливості зовнішньоекономічної діяльності розширюються. На сучасному етапі зовнішньоекономічна діяльність промислового підприємства визначається як виробничо-фінансовий комплекс економічних відносин, пов'язаних з розширенням ринків збуту виробленої продукції, технологічним переозброєнням виробництва та підвищенням фінансової стійкості підприємств за рахунок освоєння зарубіжних ринків. Зовнішньоекономічна діяльність є одним з найбільш важливих та пріоритетних напрямків у

сучасному економічному розвитку будь-якої держави, в тому числі й України [3]. Слід зазначити, що за останні роки в нашій країні відбулися серйозні зміни в цій області.

Основними факторами, що чинять істотний вплив на показники зовнішньоекономічних зв'язків, є: зміна кон'юнктури на світових товарних та фінансових ринках (падіння або зростання попиту на ті чи інші товари), а також коливання рівня світових цін; спад вітчизняного виробництва, деформація внутрішнього товарного і фінансового ринків (структурна перебудова економіки, зростання витрат, падіння платоспроможного попиту основної маси населення, конкурентна боротьба товаровиробників і суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, негативні явища у фінансово-кредитній системі, політиці тощо); зростаюча конкуренція на світовій арені найбільших економічних союзів, транснаціональних монопольних об'єднань; нарощування масштабів і темпів сучасної науково-технічної революції, що вимагає мобільного переорієнтації зовнішньої торгівлі з урахуванням новітніх досягнень [4].

Україна дуже давно вступила у міжнародні економічні відносини. Однак, в залежності від пануючої в країні соціально-політичної та економічної системи, роль різних суб'єктів суспільства в участі і управлінні зовнішньоекономічною діяльністю змінювалася. Сьогодні в Україні значення відкритості та інтеграції у світове господарство нескінченно зростає. Більше того, ці процеси стають одним з факторів, що визначають успіх сучасних реформ. Будь-які учасники підприємницької діяльності, незалежно від їх організаційно-правової форми, в тому числі й громадяни-підприємці, беручи участь у формуванні ринкових відносин, повинні мати вільний вихід на зовнішній ринок. Тільки в цьому випадку вдається забезпечити входження країни в міжнародні економічні процеси [6].

Організаційно-економічний механізм зовнішньоекономічного розвитку промислового підприємства розглядається як концентрація взаємопов'язаних організаційних, економічних та менеджерських рішень, які забезпечують реалізацію стратегічних цілей розвитку компанії на зовнішньому ринку [8]. Цілі зовнішньоекономічного розвитку підприємства та задачі, спрямовані на їх реалізацію, визначаються, виходячи з підходів промислової компанії щодо ведення бізнесу, економічної політики держави, державної промислової політики, науково-технічної, технологічної і соціальної політики країни, а також основних зовнішньоекономічних характеристик іноземних ринків [7].

Методологія формування стратегії виходу промислового підприємства на зовнішній ринок може бути побудована на основі таких концептуальних положень. По-перше, стратегія зовнішньоекономічного розвитку промислової компанії тісно пов'язана зі стратегією зростан-

ня, яка може базуватися на внутрішніх (власні інвестиції на розширення виробництва) або зовнішніх джерелах. Внутрішнє зростання здійснюється переважно у формі створення нових або зміни існуючих товарів, виведення продукту на нові ринки. Зовнішнє зростання зазвичай відбувається у формі диверсифікації, коли компанія поглинає подібні товарні лінії або шляхом надання можливості виходу на нові іноземні сфери бізнесу. По-друге, стратегія виходу промислового підприємства на зовнішній ринок має ринкову орієнтацію – маркетингові дослідження щодо нового продукту визначають мету і завдання зовнішньоекономічного розвитку та реалізують стратегію сегментації ринку. По-третє, стратегія просування продукту на зовнішній ринок – це стратегія глибоких досліджень і розробок у галузі міжнародного маркетингу.

Великі компанії розробляють і виробляють переважно кілька видів інноваційної продукції, націленої на закордонного споживача (стратегія диференціації), прагнучи мати стійке положення на світовому ринку. Тому в умовах глобалізації для великих компаній є характерним створення філій за кордоном в тих країнах, де існують найбільш сприятливі умови для таких складових частин єдиної інноваційної ланцюги, як «розробка інноваційного продукту-виробництво – ринок». Для зазначених компаній найчастіше дана ланцюг в територіальному плані буває розірваною, а стратегія зовнішньоекономічного розвитку виступає як спосіб досягнення економічного зростання на основі інновацій, які впроваджуються на всіх етапах їх життєвого циклу» [9].

При розробці стратегії зовнішньоекономічного розвитку промислового підприємства необхідно враховувати стратегію виробництва продукції для зарубіжного ринку на основі визначення ефективності вкладення інвестицій у виробничий процес. Стратегія виробництва розробляється з урахуванням найбільш ефективного інвестування проектів (стратегія виходу на зовнішній ринок), реалізація яких забезпечить випуск нової продукції [10]. Стратегія якості та конкурентоспроможності є визначальною при реалізації стратегії на зарубіжних ринках, розробці і виробництві нової і модернізації (адаптації) наявної конкурентної продукції. Вона забезпечує відповідність траєкторії зовнішньоекономічного розвитку промислової компанії тенденції сталого економічного зростання, яке характеризується динамікою економічних показників: збільшення прибутку, рентабельності, скорочення терміну окупності інвестицій.

Дослідження свідчать про структурну зв'язку стратегії міжнародного розвитку промислового підприємства зі стратегією глобального бізнесу. Вибір компанією стратегії глобалізації свідчить, що вона має здійснювати стандартизацію конструкцій, виконувати дизайн своїх товарів і розробляти рекламні стратегії всіх своїх підприємств незалежно від країн перебування. Даний

підхід ґрунтується на припущенні існування єдиного глобального ринку стосовно продукції, яка випускається [5]. Одночасно зі стратегією глобалізації необхідно враховувати і мультирегіональну стратегію, яка передбачає адаптацію компанії до умов конкуренції в кожній країні окремо. Формування стратегії виходу промислового підприємства на зовнішній ринок, яка враховувала б і стратегію глобалізації, і мультирегіональну стратегію, слід здійснювати на основі транснаціональної стратегії.

Отже, організаційно-економічний механізм зовнішньоекономічного розвитку промислового підприємства складається з кількох стратегічних складових частин (рис. 1). Кожна з виділених стратегій має свої форми і методи управління, які забезпечують досягнення поставленої мети. Технології управління, до яких відносяться процедурні, організаційні, інформаційні, технічні аспекти реалізації стратегій, є предметом міжнародного маркетингу у зв'язку з використанням нововведень в дослідженні ринку, розробкою нового продукту, техніко-технологічним оснащенням виробництва і невід'ємною частиною стратегічного менеджменту великої компанії та корпоративного управління [7].

У сучасних умовах організаційно-економічний механізм зовнішньоекономічного розвитку реалізує стратегію виходу промислового підприємства на зовнішній ринок шляхом розроблення і виконання проектів, головна особливість яких полягає в тому, що в них входять роботи, пов'язані з реалізацією дослідницької фази життєвого циклу товарів, націлених на зарубіжний ринок.

Як свідчить дослідження, принципи визначення життєвого циклу товару суттєво залежать від структури промислової компанії. Саме великі компанії можуть собі дозволити формування організаційно-економічного механізму на основі стратегії зовнішньоекономічного розвитку, яка розроблена з урахуванням глобальних процесів світової економіки та інноваційної політики, що проводиться державою [2]. Для промислових підприємств актуальним є зниження ризику міжнародної діяльності. Тому для них при розробці організаційно-економічного механізму стратегії виходу на зовнішній ринок досить гостро стоїть питання оцінки на основі єдиних методологічних і методичних підходів як конкурентного рівня виробництва і реалізації продукції, так і зовнішнього середовища функціонування компанії.

**Висновки.** У сучасних умовах активного розвитку ринкових відносин у нашій країні використання сучасних організаційно-економічних механізмів підприємницького взаємодії, особливо при виході на інтернаціональні ринки стає все більш актуальним. Як знання теоретичних основ зовнішньоекономічної діяльності, так і розуміння використовуваної термінології, – це ключові фактори успіху в її практичному застосуванні.

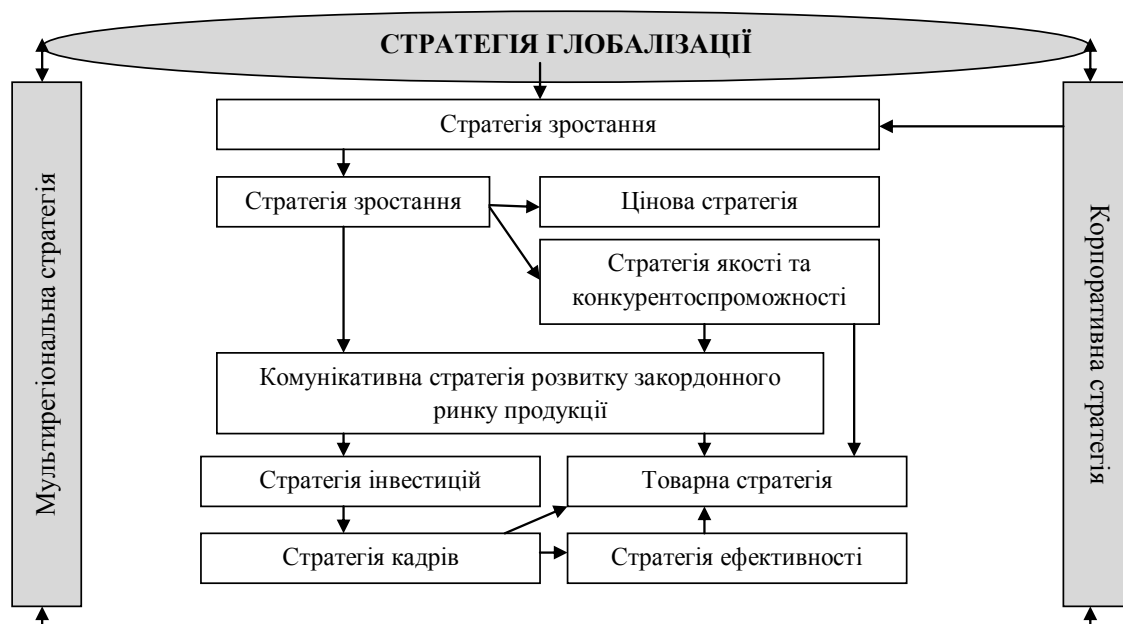


Рис. 1. Стратегічні складові організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічного розвитку промислового підприємства

Сучасний механізм зовнішньоекономічної діяльності не вимагає від виробника просто створити для зовнішнього ринку досить хороший товар і призначити за нього відповідну ціну – компанії при цьому повинні ще й освоювати і активно застосовувати весь стратегічний комунікаційний комплекс взаємодії на зовнішньому ринку. При цьому значення і роль саме міжнародної діяльності необхідно розглядати не тільки з позиції загальноринкових уявлень, але і в більшій мірі з позиції інтернаціоналізації національних економік.

При збереженні провідної ролі концентрації капіталу і виробництва в світовій економіці зростає значення інтегрованих на зарубіжний ринок компаній, які створюються в промисловому комплексі України і орієнтовані на випуск продукції для іноземного споживача. Забезпечення їх конкурентоспроможності на світовому ринку вимагає обов'язкового врахування світового досвіду їх створення і функціонування. Зокрема, такі компанії мають на меті посилення і розширення позицій на світовому ринку, досягнення конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках, забезпечення технологічного лідерства і високих досягнень у розробці нових зразків продукції, підвищення ефективності функціонування головної компанії і всіх дочірніх структур. Досягнення зазначеної мети, є складовою частиною корпоративного менеджменту, найбільшою мірою забезпечується відповідним організаційно-економічним механізмом інноваційного розвитку орієнтованої на зовнішній ринок компанії. Створення в Україні промислових компаній і адаптація їх до вільних ринкових відносин вимагає впровадження у корпоративний менеджмент організаційно-економічного механізму, адекватного економіці інноваційного типу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Валуев Ю. Б. Предпосылки управления внешнеэкономической деятельностью промышленного предприятия / Ю.Б. Валуев // Актуальные проблемы экономики. – 2009. – № 5. – С. 120-129.
2. Денисов В. Т. Воздействие факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия на механизм управления внешнеэкономической деятельностью / В.Т. Денисов, С.Ю. Чанышева // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 4. – Т.3. – С. 185-189.
3. Дубинець Ю. Теоретичні аспекти ризику зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Ю. Дубинець // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2005. – № 2. – С. 245-251.
4. Дурицька Г. Формування стратегії ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / Г. Дурицька // Регіональна економіка. – 2006. – № 4. – С. 250-254.
5. Каткова Т. І. Організаційні основи застосування маркетингових стратегій виходу на міжнародні ринки промислових підприємств / Т.І. Каткова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2007. – № 5. – Т.2. – С. 92-97.
6. Панченко Є. Нова міжнародна поведінкова парадигма та її значення для підвищення ефективності ризик-менеджменту в Україні / Є. Панченко // Економіка України. – 2010. – № 7. – С. 22-36.
7. Полянська А. С. Маркетингові засади управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств / А. С. Полянська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки [Електронний ресурс]. – 2008. – № 5. – Т.3. – С. 97-101.
8. Потоцький Д. М., Шестопалов М.В. Місце та роль зовнішньоекономічних зв'язків у економіці та інвестиційному співробітництві сучасної України // Право і життя. – 2003. – № 4. – С. 10-18.
9. Савчук А. В. Методология формирования организационно-экономического механизма инновационного разви-

- тия підприємства // Економіка промисловості. – 2003. – № 2 (20). – С. 134-146.
10. Харчук Т.В. Шляхи виходу підприємств на зовнішні ринки / Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 8. – С. 12-16.

---

**REFERENCES:**

1. Valuev Y.B. Prerequisites for the management of foreign economic activity of industrial predriyatiya / Y.B. Valuev // Current problems of the economy. – 2009. – No. 5. – P. 120-129.
2. Denisov V.T. Influence of factors of the external and internal environment of the industrial enterprise on the mechanism of management of foreign economic activity / V.T. Denisov, S.Y. Chanysheva // Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic Sciences. – 2010. – No. 4. – T.3. – P. 185-189.
3. Dubinets Y. Theoretical Aspects of the Risk of Foreign Economic Activity of the Enterprise / Y. Dubinets // Herald of the Ternopil Academy of National Economy. – 2005. – № 2. – pp. 245-251.
4. Durytska G. Formation of the strategy of effective development of foreign economic activity of enterprises / G. Durytskaya // Regional economy. – 2006. – № 4. – P. 250-254.
5. Katkova T. I. Organizational fundamentals of application of marketing strategies for entering international markets of industrial enterprises / T.I. Katkova // Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic Sciences. – 2007. – № 5. – T.2. – S. 92-97.
6. Panchenko E. New international behavioral paradigm and its importance for increasing the efficiency of risk management in Ukraine / E. Panchenko // Economy of Ukraine. – 2010. – № 7. – P. 22-36.
7. Polyanska A.S. Marketing principles of management of foreign economic activity of domestic enterprises / A.S. Polyanska // Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences [Electronic resource]. – 2008. – No. 5. – T.3. – P. 97-101.
8. Pototsky D.M., Shestopalov M.V. The place and role of foreign economic relations in the economy and investment cooperation of modern Ukraine // Law and life. – 2003 – № 4. – P. 10-18.
9. Savchuk A.V. Methodology of formation of organizational-economic mechanism of innovative development of enterprise // Economy of industry. – 2003. – No. 2 (20). – P. 134-146.
10. Kharchuk T.V. Ways of exit of enterprises to foreign markets / T.V. Kharchuk // Current problems of the economy. – 2009. – No. 8. – P. 12-16.

**Galtsova Olga L.**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of National Economy  
and Marketing and International Economic Relations,  
Private Private University, Zaporozhye*

## **STRATEGIC ORIENTATIONS FOR DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF UKRAINE INDUSTRY IN THE CONTEXT OF EURO-INTEGRATION PROCESSES**

A prerequisite for ensuring the competitiveness and appropriate recognition of Ukraine in all spheres of political and socio-economic life of the world community is the formation of an adequate situation of the mechanism for the formation of an effective strategy for the exit of domestic enterprises into the external market and its organizational and economic component. In today's conditions of active development of market relations in our country the use of modern organizational and economic mechanisms of entrepreneurial interaction, especially when entering international markets, is becoming more and more relevant.

The modern mechanism of foreign economic activity does not require the manufacturer to simply create a good commodity for the foreign market and assign an appropriate price for it – the company must also master and actively apply the entire strategic communication complex of interaction in the foreign market. At the same time, the significance and the role of international activity must be considered not only from the standpoint of general-market ideas, but also to a greater extent from the position of internationalization of national economies.

While preserving the leading role of capital and production concentration in the world economy, the importance of integrated companies in the industrial complex of Ukraine, which are oriented to output for the foreign consumer, is integrated into the foreign market of the country. Ensuring their competitiveness in the global market requires the mandatory consideration of the world experience in their creation and operation. In particular, such companies aim at strengthening and expanding their positions on the world market, achieving competitiveness on the domestic and foreign markets, providing technological leadership and high achievements in developing new product models, improving the efficiency of the operation of the parent company and all subsidiaries. The achievement of this goal, which is an integral part of corporate management, is provided to the greatest extent by the relevant organizational and economic mechanism of innovation development oriented to the foreign market of the company.