

УДК 65.014.1:338.31

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-296-4-28

САВИЦЬКИЙ А. В.

ORCID ID: 0000-0002-2265-4270

e-mail: andrewsavitsky@ukr.net

Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

РОЗРОБКА ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ ПРИБУТКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено сутність окремих елементів розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку в управлінні прибутковою діяльністю промислових виробників. Виділено основні тенденції здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств за умов інтеграційних процесів. Охарактеризовано аспекти екстенсивного та інтенсивного зростання промислових підприємств на основі посилення їх експортоорієнтованості. Актуалізовано зв'язок експортоорієнтованої стратегії розвитку та прибутковості. Наведено залежність економічних умов інтеграційних циклів, складності рівнів експортоорієнтованої стратегії розвитку та управління прибутковою діяльністю підприємства. Деталізовано значення макро- та мікрорівнів управління для запуску процесу розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку у підвищенні прибутковості підприємства та зображено у структурі.

Ключові слова: інтеграційні процеси, екстенсивне та інтенсивне зростання, прибутковість, експортоорієнтована стратегія розвитку, управління.

ANDRII SAVITSKYI

Khmelnitskyi Polytechnic Professional College by Lviv Politechnic National University

EXPORT-ORIENTED STRATEGY OF DEVELOPMENT MAKING IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES' PROFITABLE ACTIVITY

The essence of separate elements of export-oriented strategy of development making in management of profitable activity of industrial enterprises has been researched. The main tendencies of foreign economic activity of national enterprises under the conditions of integration processes have been underlined. The role of macroeconomic and regional institutions that deals with foreign trade activity of industrial enterprises has been studied. The main possibilities that are given for national manufactures with integration processes in the sphere of export activity have been formed. Aspects of extensive and intensive growth of industrial enterprises on the basis of strengthening their export orientation have been characterized. The essence of export-oriented strategy of development from the basic scientific views has been researched. The connection between export-oriented strategy of development and profitability has been actualized. The meaning of transformation changes of economy under the influence of integration stages through the activity of industrial enterprises and its export-oriented strategy making have been detailed. The dependence of economic conditions of integration cycles, complexity of levels of export-oriented strategy of development and management of enterprise's profitable activity has been emphasized. There were proposed macro- and micro-levels of management that are aimed to study demands of external environment and implement its aspects to the operating and manufacturing activity of export-oriented enterprises' performance. The importance of macro- and micro-levels of management for starting the process of making export-oriented strategy of development in order to increase the enterprise's profitability has been detailed and presented in structure that provided and intensified by direct and returned feedback.

Key words: integration processes, extensive and intensive growth, profitability, export-oriented strategy of development, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями

На сучасному етапі розвитку світогосподарських зв'язків дедалі більше виникає питань про тісну та результативну взаємодію підприємств на закордонному рівні, адже за умов інтеграції до європейських структур ринку створено значну кількість можливостей для екстенсивного і інтенсивного зростання, розширення видів діяльності та генерування необхідної величини прибутку. Такі тенденції свідчать про те, що на сьогодні, для національного виробника вже не достатньо опиратись лише на короткострокові оперативні плани, а необхідно розробити ретельно продуману стратегію розвитку, яка здатна посилити його експортоорієнтованість та включатиме аспекти впливу змін зовнішнього середовища і адаптації внутрішнього потенціалу. Через те, практика промислових підприємств потребує деталізації елементів розробки їх експортоорієнтованої стратегії розвитку, яка б забезпечила підвищення прибутку від реалізації на зростання загального рівня прибутковості. З цих позицій, слід вважати, що окреслена тематика є актуальною для наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Основні проблеми, які пов'язані з дослідженням поняття інтеграційних процесів, зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), експортоорієнтованості, управління, розробки стратегії розвитку та формування вищих фінансових результатів знайшли відображення в роботах таких вчених, дослідників та економістів, як Бурмака М. М. [1], Ковтун О. І. [4], Мельник Т. [5], Мізюк М. Б. [6], Нижник В. М. [7], Овчарук В. В. [8], Траут Д. [11].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття

Основним завданням статті є дослідження окремих елементів розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку та її місце в структурі управління прибутковою діяльністю промислового підприємства, урахування аспектів інтеграційних процесів та відповідних економічних умов.

Виклад основного матеріалу дослідження

За сучасних умов розвитку зовнішньоторговельних відносин вітчизняні виробники отримали значну кількість переваг для розвитку їх ЗЕД. Головним чином, це пов'язано з тим, що разом зі створенням поглибленої Зони вільної торгівлі (ЗВТ+) між Україною та ЄС на національному рівні покладено суттєвий базис для формування стійкого експортоорієнтованого середовища, яке забезпечить активізацію потенційних можливостей промисловості, виокремить критерії удосконалення виробничих програм та управління.

Невирішеним залишається питання про те, чи готові вітчизняні підприємства до відкритої співпраці із закордонними контрагентами та інституційними представництвами, що спонукатиме до внесення змін у їх стратегічні плани, системи менеджменту, а також представлення оперативного-комерційних даних для моніторингу ринкової ситуації і розробки нових проєктів щодо розвитку ЗЕД іншими організаціями. Такі інституції працюють не тільки на локально-регіональному рівні, а і міжнародному. Найбільш доцільними до урахування є вимоги Ради з міжнародної торгівлі, Експортно-кредитного агентства, Державної установи «Офіс з просування експорту України», умови фінансування Структурних фондів ЄС, сприяння пошуку закордонних партнерів за допомогою платформи INNO-Metrics та створення спеціалізованих кластерів. З цих позицій, у сфері зовнішньоторговельного співробітництва, слід виділити ряд можливостей, які відкриваються для вітчизняних підприємств [2; 3; 9; 10]:

- розширення потенційних ринків збуту;
- стимулювання економічного, виробничого та конкурентного потенціалів;
- формування позитивних фінансових результатів;
- покращення ресурсозабезпечення;
- впровадження інноваційних продуктів та новинок НТП.

Вище наведене свідчить про те, що прийняття управлінських рішень у системі операційно-функціональної структури підприємства має бути спрямоване на збільшення його ринкової вартості, підвищення конкурентоспроможності та зростання експортної частки в ринковому обороті. Якщо суб'єкт господарювання прагне розвиватись та отримувати значні прибутки від своєї діяльності, в першу чергу, він має бути експортоорієнтованим та ретельно планувати подальші кроки проникнення на нові сегменти зовнішнього ринку.

Враховуючи динамічність розвитку інтеграційних процесів, співробітництво України з СОТ та значний дисбаланс попиту і пропозиції на зовнішніх ринках, доцільно вважати, що експортна спрямованість та підвищення прибутковості підприємства вже не можуть бути досліджені без урахування особливостей усієї структури його функціональної системи. Через те, вітчизняні виробники потребують розробки самостійної експортної стратегії, яка б дозволила застосувати результати її реалізації в управлінні прибутковістю.

Як свідчить світова практика та безліч наукових досліджень, поняття і значення терміну «стратегія» у діяльності окремої організації є досить комплексним та включає значну кількість об'єктів управління. Відомий американський бізнесмен та маркетолог Джек Траут ототожнював «стратегію» з виживанням, протидією, конкуренцією та розвитком. Практик стверджував, що в економіці стратегію слід розглядати як комплекс довгострокових управлінських рішень, які мають на меті оптимізувати бізнес.

На думку Ковтун О. І., підприємство зможе досягти успіху лише тоді, коли буде діяти чітко по встановленому плану, який повинен мати концептуальний характер та базуватися на цілісності і системності довгострокового курсу ділового зростання [4, с. 13]. Мізюк Б. М. вважає, що «стратегія» визначає основні напрями розвитку підприємства, є способом встановлення взаємозв'язку і взаємодії із зовнішнім середовищем, визначається на основі узагальненої та неповної інформації, дозволяє досягнути синергії через міжфункціональне поєднання окремих його підрозділів [6, с. 11].

Щодо авторської позиції, експортна стратегія розвитку промислових підприємств повинна враховувати ряд чинників експортної орієнтованості, які мають бути інтегровані у загальну систему прибутковості. В даному випадку, така стратегія виступає інструментом до формування структурних складових і елементів всієї системи управління прибутковістю, яка під впливом становлення ринкових відносин набуває нових форм функціонування. Для поглиблення сутності зазначених понять, підкреслимо, що на сьогодні, підприємство вже не може розвиватись самостійно та обов'язково у своїй структурі містить елемент співпраці із зовнішнім ринком.

Через те, якщо розглядати процес розвитку підприємства зі сторони екстенсивного та інтенсивного зростання, Бурмака М. М. та Бурмака Т. М. зазначають, що основною рушійною силою, яка дозволяє здійснювати перехід від одного процесу до іншого – є інноваційна діяльність організації [1, с.20]. Такі твердження, дають змогу виокремити думку про те, що процес формування експортної стратегії розвитку безпосередньо пов'язаний із розробкою низки інноваційних рішень, які дозволять вирішити безліч поточних

та операційних проблемних питань виробництва. У випадку активізації експортної діяльності, такі питання стосуються формування конкурентних переваг продукції і розширення закордонних ринків збуту.

Виходячи з цього, розробка експортної стратегії підприємства є засобом реалізації його довгострокових планів, які орієнтовані на досягнення інтенсивного зростання за допомогою побудови продуманої системи управління прибутковістю. Результат впровадження інноваційних розробок у діяльності виробничого процесу підприємства, слід розуміти як один з ключових елементів його екстенсивного зростання, а результат від управління прибутковістю – як один із ключових елементів досягнення довгострокових цілей та інтенсивного зростання. Також, не менш важливим є вплив зовнішнього середовища, яке активізує внутрішні можливості підприємства та визначає його здатність генерувати потрібну експортну стратегію для підвищення прибутковості. В такому разі, необхідно врахувати специфіку різних чинників експортної орієнтованості, які спонукають виробників до впровадження інновацій у виробництво експортної продукції, і тим самим забезпечують перехід від екстенсивного до інтенсивного типу економічного зростання. Такі чинники в повній мірі визначаються динамічністю умов окремих інтеграційних періодів, вимог ЗВТ+ та лібералізації зовнішньої торгівлі.

Враховуючи трансформаційні зміни ринкових умов, для активізації максимального потенціалу прибутковості та досягнення найвищого рівня результативності усі із зазначених процесів не можуть бути одночасно запущені лише на рівні нормативної віддачі, продуктивності або окупності. Це пов'язано з тим, що на практиці, інтеграційні перетворення суб'єкта ЗЕД перебувають у тісній залежності від часових рамок, які ставить окремий цикл розвитку економічної системи та національного виробництва. У випадку поступової інтеграції до європейських структур ринку, вітчизняне підприємство потребує значно більше термінів адаптації до тих вимог, які закордоном є прийнятними, а особливо тоді, коли це стосується фінансування окремих господарських процесів. Через те, із становленням експортоорієнтованості, промисловий виробник здебільшого покладається на довгострокові зовнішньоекономічні контракти, які потребують періодичної модернізації, формування конкурентних переваг, планування та розробки нової стратегії освоєння цільових ринків.

Крім того, слід вважати, що згідно постулатів економічної теорії, кожен етап інтеграції є окремим циклом розвитку, який визначає не тільки структурні вимоги до внутрішньої організації мікросередовища підприємства у відповідному періоді, а є орієнтиром для нормування витрат щодо досягнення вищих фінансових результатів. В такому аспекті, якщо прибутковість є конкретним станом, що характеризує прогресивність зростання прибутку упродовж певного періоду та може бути досягнутий на основі виваженого управління ресурсним та експортним потенціалом, процес його підвищення залежатиме від економічних факторів окремого інтеграційного циклу та стосуватиметься обґрунтування системи відповідних показників планування. Виходячи з цього, будь-які зміни, які необхідно здійснити для досягнення вищого рівня прибутковості, доцільно відслідковувати в межах розробки такої стратегії довгострокового розвитку, яка передбачатиме поетапний вклад експортоорієнтованих ресурсів для відображення економічних умов поточного інтеграційного циклу.

З цих позицій, крива продуктивності та прибуткової діяльності підприємства набуватиме зростаючого, проте ламаного вигляду, який базуватиметься на динаміці можливостей і перетворень інтеграційних процесів. Якщо звернути увагу на адаптацію системи управління, керівникам підприємств доцільно передбачити складність та комплексність оперативно-виробничих заходів, які вимагатиме менеджмент ЗЕД на рівні економічних умов окремої складової експортоорієнтованої стратегії розвитку (рис. 1).

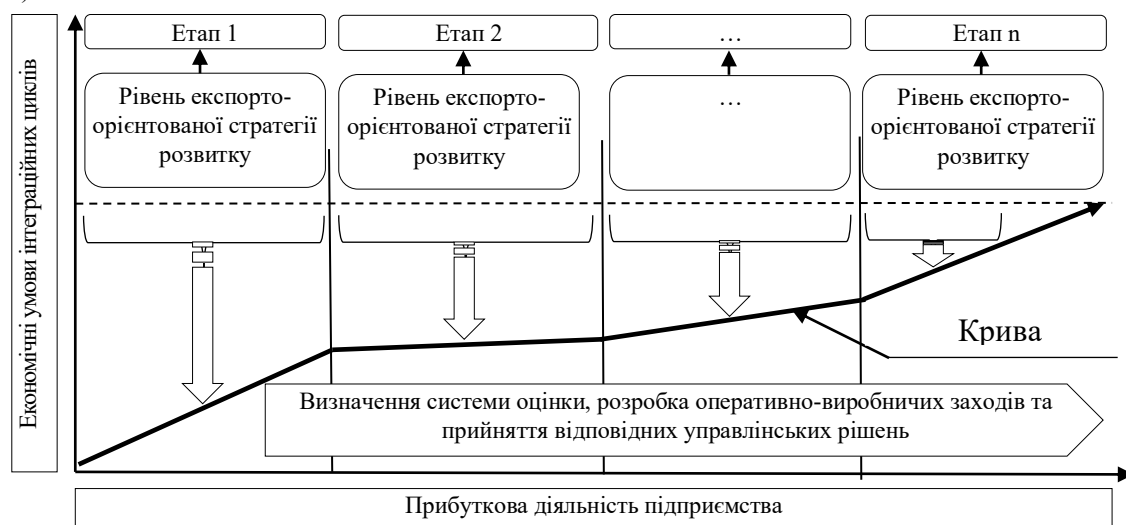


Рис. 1. Формування управління прибутковою діяльністю підприємства та рівнів експортоорієнтованої стратегії розвитку*
*запропоновано та систематизовано автором

Згідно рис. 1, слід зазначити, що в залежності від можливостей функціональної структури підприємства відповідати економічним умовам інтеграції, їх керівники повинні виважено приймати до урахування окремі етапи становлення зовнішньоторговельних відносин, як такі, що формують систему оціночних показників, логічність управління та свідчать про більш адаптивний, комплексний і досконалий рівень експортоорієнтованої стратегії розвитку. У підсумку, вище представлена складність зазначених елементів дасть змогу достовірно сформулювати бачення про те, на які можливості та обсяги прибутковості може розраховувати промисловий виробник згідно сучасних трансформацій ринкової економіки.

З огляду на викладене, для поглиблення авторської думки та деталізації ролі менеджменту у зазначених елементах, слід вважати, що запуск процесу розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку в управлінні прибутковою діяльністю підприємства повинен базуватись на його трьох основних рівнях, а саме:

1. Макроекономічний рівень управління: вплив зовнішнього середовища.
2. Перший мікроекономічний рівень управління: активізація основної адміністративної структури управління підприємством (вище керівництво, керівники підрозділів та спеціалізованих служб).
3. Другий мікроекономічний рівень управління: активізація вторинної адміністративної структури управління підприємством (керівники підрозділів та спеціалізованих служб, їх працівники, заступники та інші виконавці).

На рис. 2 наведено структуру запуску процесу розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку в управлінні прибутковою діяльністю підприємства.

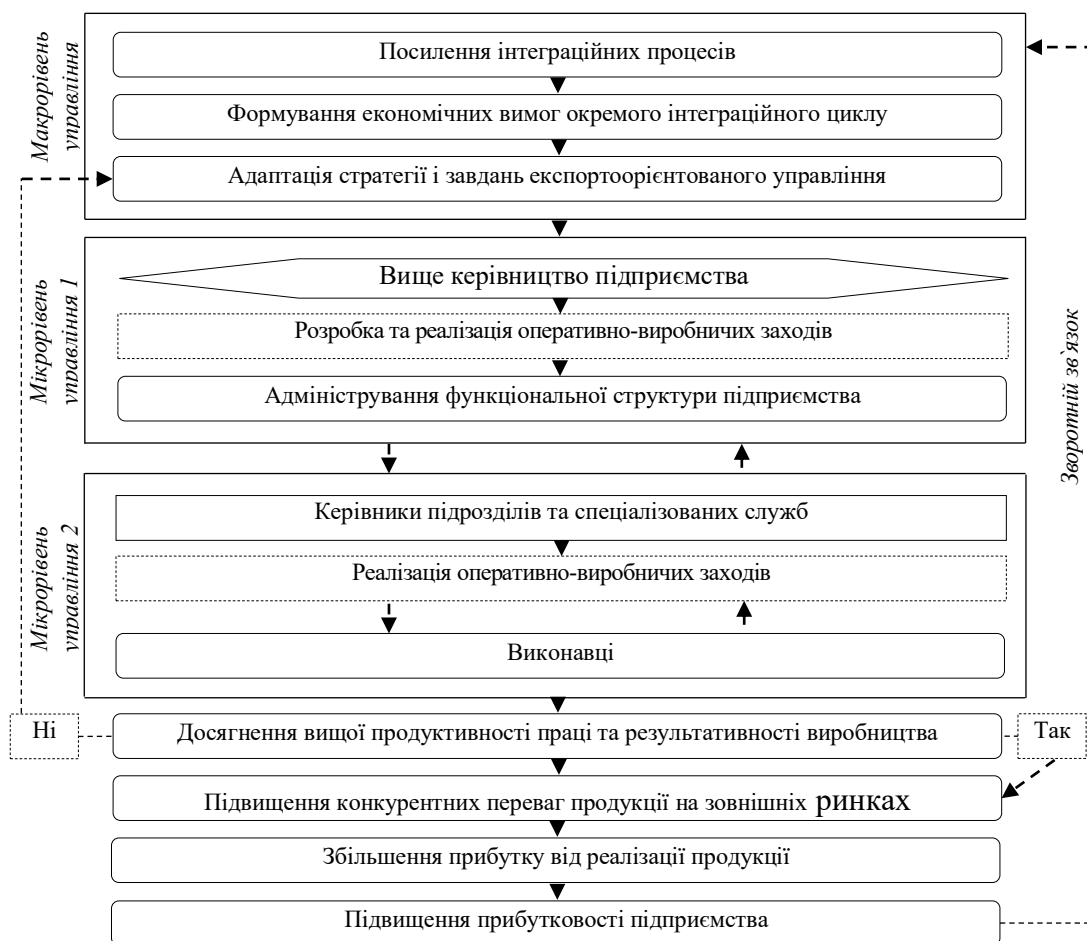


Рис. 2. Запуск процесу розробки експортоорієнтованої стратегії розвитку в управлінні прибутковою діяльністю підприємства*

*запропоновано та систематизовано автором

Згідно з рис. 2 виділимо те, що на сьогодні, з метою підвищення прибутковості, для промислових виробників доцільно більш ретельніше звертати увагу на аспекти макро- та мікрорівнів управління, які є важливими при розробці експортоорієнтованої стратегії розвитку, що дасть змогу сформулювати загальне бачення про можливості досягнення вищої продуктивності, покращити якість виробництва та здійснити вплив на конкурентні позиції продукції на зовнішніх ринках. Як результат, це сприятиме підвищенню прибутку від реалізації експортоорієнтованої продукції, і в загальному слугуватиме інструментом зростання прибутковості у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі

Таким чином, з метою досягнення вищих фінансових результатів, із посиленням інтеграції, для сучасних експортоорієнтованих підприємств формується складна та комплексна структура вимог, які мають тенденцію до змін в рамках окремих етапів інтеграційних циклів. В цих умовах, промислові підприємства повинні постійно відшукувати нові елементи управління з урахуванням змін макроекономічного середовища та максимально ефективного використання їх внутрішніх можливостей. Щоб поєднати різні складові та компоненти ЗЕД, менеджменту ресурсів, а також результативної віддачі від експортоорієнтованого виробництва, у діяльності вітчизняних підприємств необхідно розробити окрему експортоорієнтовану стратегію розвитку, яка дозволить передбачити ризики та перешкоди від впливу інтеграційних процесів і стосуватиметься функціонування в рамках правил лібералізації зовнішньої торгівлі та ЗВТ+.

Література

1. Бурмака М. М. Управління розвитком підприємства : монографія / М. М. Бурмака, Т. М. Бурмака. – Харків : ХНАДУ, 2011. – 204 с.
2. Державна установа «Офіс з просування експорту України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6996bf6e-6f60-492b-bbaa-2852fdc75a3f&title=/Derzhavna/UstanovaofisZProsuvanniaEksportuUkraini>.
3. Експортна стратегія розвитку України упродовж 2017–2021 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=0263b026-f1e7-4ff2-a147-77233b1dd17/f&tag=/EksportnaStrategiiaUkraini>.
4. Ковтун О. І. Стратегія підприємства / О. І. Ковтун. – Львів : «Новий світ – 2000», 2007. – 324 с.
5. Мельник Т. Потенціал ринку ЄС для українських експортерів / Т. Мельник, К. Пугачевська // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2017. – № 2 (91). – С. 5–19.
6. Мізюк Б. М. Системне управління : монографія / Б. М. Мізюк. – Львів : Видавництво комерційної академії, 2004. – 363 с.
7. Нижник В. М. Регулювання пріоритетності інтересів при виборі механізму адаптації бізнес-процесів підприємства до нової економіки / В. М. Нижник, О. М. Полінкевич // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 6. – С. 86–94.
8. Овчарук В. В. Системи адміністрування в управлінні підприємствами: побудова та застосування з урахуванням євроінтеграційних процесів : [монографія] / В. В. Овчарук. – Львів : Галицька видавнича спілка, 2018. – 276 с.
9. Питання утворення Експортно-кредитного агентства [Електронний ресурс] : постанова КМУ від 07.02.2018 р. № 65. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2018-%D0%BF>.
10. Рада з міжнародної торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=b726b71b-cdcc-4714-9866-dc154d91d259&tag=RadaZMizhnarodnoiTorgivli>.
11. Траут Д. Стратегія єсть воспитание [Електронний ресурс] / Д. Траут. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/traut.shtml>.

References

1. Burmaka M. M. Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva : monohrafiia / M. M. Burmaka, T. M. Burmaka. – Kharkiv : KhNADU, 2011. – 204 s.
2. Derzhavna ustanova «Ofis z prosuvannia eksportu Ukrainy» [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6996bf6e-6f60-492b-bbaa-2852fdc75a3f&title=DerzhavnaUstanovaofisZProsuvanniaEksportuUkraini>.
3. Eksportna stratehiia rozvytku Ukrainy uprodovzh 2017–2021 rr. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=0263b026-f1e7-4ff2-a147-77233b1dd17/f&tag=EksportnaStrategiiaUkraini>.
4. Kovtun O. I. Stratehiia pidpriemstva / O. I. Kovtun. – Lviv : «Novyi svit – 2000», 2007. – 324 s.
5. Melnyk T. Potentsial rynku YeS dlia ukrainskykh eksporteriv / T. Melnyk, K. Puhachevska // Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. – 2017. – № 2 (91). – S. 5–19.
6. Miziuk B. M. Systemne upravlinnia : monohrafiia / B. M. Miziuk. – Lviv : Vydavnytstvo komertsiiinoi akademii, 2004. – 363 s.
7. Nyzhnyk V. M. Rehuliuвання priorytetnosti interesiv pry vybori mekhanizmu adaptatsii biznes-protsesiv pidpriemstva do novoi ekonomiky / V. M. Nyzhnyk, O. M. Polinkevych // Aktualni problemy ekonomiky. – 2013. – № 6. – S. 86–94.
8. Ovcharuk V. V. Systemy administruvannia v upravlinni pidpriemstvamy: pobudova ta zastosuvannia z urakhuvanniam yevrointehratsiinykh protsesiv : [monohrafiia] / V. V. Ovcharuk. – Lviv : Halyska vydavnycha spilka, 2018. – 276 s.
9. Pytannia utvorennia Eksportno-kredytnoho ahentstva [Elektronnyi resurs] : postanova KМУ vid 07.02.2018 r. № 65. – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2018-%D0%BF>.
10. Rada z mizhnarodnoi torhivli [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=b726b71b-cdcc-4714-9866-dc154d91d259&tag=RadaZMizhnarodnoiTorgivli>.
11. Traut D. Strategiia est vospitanie [Elektronnij resurs] / D. Traut. – Rezhim dostupu : <http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/traut.shtml>.

Надійшла / Paper received : 25.04.2021

Надрукована/Printed : 01.07.2021