

УДК 339

DOI: 10.31891/2307-5740-2019-268-2-192-195

ПЕДАН М. Л.

Хмельницький національний університет

## ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті досліджено першорядні проблеми розширення зовнішніх сегментів ринку збуту продукції вітчизняними промисловими підприємствами. Відповідно, наведено напрями виходу на міжнародну арену ведення бізнесу: експорт, спільна підприємницька діяльність чи стратегія прямого інвестування. Визначено напрями розвитку стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Охарактеризовано сутність маркетингової стратегії у зовнішньоекономічній діяльності промислового підприємства. Розкрито роль системи маркетингу у сфері активізації зовнішньоекономічної співпраці. Проаналізовано значення розвитку міжнародного маркетингу та формування маркетингових програм.*

*Ключові слова: маркетинг, стратегічне управління, маркетингові стратегії, промислові підприємства, зовнішньоекономічна діяльність.*

PEDAN M.

Khmelnitskyi National University

## THE BASICS OF STRATEGIC MARKETING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

*The article investigates the primary problems of expansion of external segments of the market of sales by domestic industrial enterprises. Accordingly, there are directions for entering the international business arena: exports, joint ventures or direct investment strategies. The directions of development of the strategy of foreign economic activity are determined. The essence of the marketing strategy in the foreign economic activity of the industrial enterprise is characterized. In order to increase the efficiency of foreign economic activity, to intensify cooperation with the countries of business partners, it is important to formulate an appropriate marketing strategy that takes into account the peculiarities of the financial and economic activity of the industrial enterprise. The role of marketing system in the field of activation of foreign economic cooperation is revealed. An enterprise focused on the development of foreign economic activities should develop approaches to improve international marketing, especially in the context of the adoption of effective management decisions based on the processing of a large amount of information data and assessment of factors of the international market environment. The importance of development of international marketing and formation of marketing programs is analysed. Improvements require theoretical and methodological approaches to the development of marketing of foreign economic activities of industrial enterprises in the integrated enterprise management system.*

*Key words: marketing, strategic management, marketing strategies, industrial enterprises, foreign economic activity.*

**Постановка проблеми.** Для вітчизняних промислових підприємств, на сучасному етапі розвитку економіки країни, важливим є розширення можливостей розвитку фінансово-господарської діяльності, збільшення конкурентних переваг, охоплення як внутрішніх, так і зовнішніх сегментів ринку збуту продукції тощо. Переважно, підприємства ведуть господарську діяльність під впливом багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що характеризуються різним впливом на отримання запланованих цілей функціонування. Активізація євроінтеграційних процесів призвела до стратегічної переорієнтації в системах управління більшості підприємств. Беззаперечно кожне підприємство прагне підвищити ефективність власної зовнішньоекономічної діяльності, реалізуючи сформовану стратегію розвитку в даному напрямі. Маркетинг як важлива складова стратегічного управління підприємством відіграє значну роль у розширенні зовнішніх ринків збуту продукції. Тому, питання розвитку стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств вимагають удосконалення, зокрема в аспекті пошуку перспективних новітніх наукових підходів до управління ЗЕД господарюючих суб'єктів. З метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, активізації співпраці із країнами бізнес-партнерами, важливим є формування відповідної маркетингової стратегії, яка враховуватиме особливості фінансово-господарської діяльності промислового підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток стратегічного маркетингу для активізації зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств є підґрунтям підвищення ефективності функціонування як цілісної виробничої системи, так і розвитку економіки країни в цілому. Проблематикою маркетингу в системі стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства займалося чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких Васюк Т., Вікарчук О., Воронкова А., Довгань Л., Джусов О., Ковтун Е., Котлер Ф., Комаріст О., Ліпич Л., Ламбен Ж-Ж., Марченко В., Фатенок-Ткачук А., Чандлер А., Пічугіна Т., Саблук П. та ін.

На сьогодні не існує єдиного підходу до ведення міжнародного маркетингу, удосконалення вимагають теоретико-методичні підходи до розвитку маркетингу зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств в цілісній системі управління господарюючим суб'єктом із об'єктивним визначенням усіх внутрішніх та зовнішніх чинників функціонування на міжнародній арені ведення бізнесу.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження аспектів розвитку стратегічного маркетингу в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств у сучасних економічних умовах функціонування.

**Виклад основного матеріалу.** За нинішніх умов перед вітчизняними промисловими підприємствами постало ряд складних завдань, зумовлених нестабільністю розвитку економіки: адаптація діяльності підприємства до ринкових умов господарювання, визначення цілей діяльності і стратегії їх досягнення, пошук споживачів і нових ринкових можливостей, фінансових коштів. Вирішення цих і багатьох інших проблем висуває нові вимоги до форм і методів управління і планування, які повинні відображати зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі, і гнучко реагувати на них. Реалізація цих вимог визначає необхідність перебудови системи управління, формування механізму адаптаційного розвитку підприємств з метою досягнення фінансових результатів і конкурентних переваг. Головною умовою адаптації підприємств до швидко змінюваного зовнішнього середовища може бути формування системи стратегічного планування, яка забезпечує раціональніше використання обмежених ресурсів, сприяє послідовній розробці й реалізації управлінських рішень, орієнтує на стійкий розвиток в умовах ринку. Проте, як показав аналіз практичної діяльності ряду промислових підприємств, планова діяльність зводиться, як правило, лише до поточного короткострокового планування, а питання стратегічного планування залишаються без належної уваги [1, с. 185].

Серед основних проблем виходу вітчизняних підприємств на зовнішні ринки більшість науковців виокремлюють такі:

- високий рівень фізичного та морального зносу основних виробничих фондів;
- недостатність обігових коштів, що призводить до втрати платоспроможності (частка збиткових підприємств у промисловості становить понад 42%);
- низький рівень інноваційної та інвестиційної активності українських підприємств (частка підприємств, що впроваджують інновації – майже 10%; спостерігається скорочення капітальних інвестицій, їх фінансування здійснюється переважно за рахунок власних коштів підприємств (більше 60%));
- відсутність в Україні високотехнологічних галузей, таких як ІТ-індустрія, виробництво складної медичної техніки, приладів для наукових досліджень тощо;
- низька конкурентоспроможність продукції вітчизняних машинобудівних підприємств, зумовлена використанням витратних технологій, що, в свою чергу, перешкоджає скороченню витрат і впровадженню інновацій;
- недостатня кваліфікованість працівників, що, зокрема, спричинене низьким рівнем заробітної плати;
- низький рівень конкурентоспроможності економіки країни;
- низька диверсифікація експорту продукції [2, с. 324-325].

Вітчизняні економісти наводять три основні способи виходу на зовнішні ринки збуту продукції:

- 1) експорт;
- 2) спільна підприємницька діяльність;
- 3) стратегія прямого інвестування.

Використовуючи стратегію експорту, підприємство виготовляє свої товари у власній країні, пропонуючи їх на експорт. Переваги цього способу наступні: потребує мінімальних змін у товарному асортименті підприємства, його структурі; потребує мінімальних інвестиційних витрат та поточних грошових зобов'язань; забезпечує мінімальний ризик при вході на ринок та легкість виходу.

Стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки за рахунок створення спільних підприємств ґрунтується на поєднанні його зусиль із ресурсами комерційних підприємств країни партнера з метою створення виробничих та маркетингових потужностей. Міжнародний маркетинг виділяє чотири види: ліцензування; виробництво за контрактом; управління за контрактом; підприємства спільного володіння.

Стратегія прямого інвестування полягає в тому, що в процесі ведення зовнішньої торгівлі, з часом підприємство засновує за кордоном власні виробничі філії для виготовлення товарів ЗЕД. Дана стратегія не може розглядатись як стратегія виходу на зовнішні ринки, оскільки вона має більш ширші стратегічні цілі, а перенесення виробничих потужностей за межі держави, може стати кінцевою метою стратегії розвитку ЗЕД [3, с.149-150].

Автори О. А. Джусов, А. Д. Прокоф'єва зазначають, що вдосконалення розвитку стратегії ЗЕД підприємства має відбуватись із врахуванням таких аспектів та елементів:

- вибір закордонного контрагента стосовно цінової політики;
- мінімізація логістичних витрат у складі операцій експорту/імпорту та оцінки умов поставки (транспортування);
- аналіз виду товару (послуги), на який впливатимуть вимоги чинного законодавства щодо оподаткування ЗЕД;
- дослідження фази розвитку конкурентів у сфері ЗЕД (як вітчизняних, так і закордонних);
- фактична та прогнозована валютна ліквідність підприємства;
- оцінка співвідношення як за формами здійснення ЗЕД, так і за співвідношенням фінансової чи інвестиційної та іншої діяльності підприємства у визначений період;

– інші умови, що впливатимуть на організацію ЗЕД підприємства та її зміни [4, с. 29-30].

Ефективність реалізації експортної стратегії досягається завдяки здатності продукції, що експортується, відповідати вимогам зовнішнього ринку, що забезпечується високим рівнем конкурентоздатності та відповідності основних функціональних здатностей продукції вимогам споживачів. Тому, в процесі оцінювання впливу зовнішнього середовища оцінка конкуренції та оцінювання наявних та прихованих потреб споживача є запорукою її реалізації.

Виходячи із підходів маркетингу, існує два типи ринків: B2B (бізнес для бізнесу) та B2C (бізнес для споживача). Українські підприємства протягом тривалого періоду здійснювали експорт на ринках B2B (сільськогосподарські, металургійні, добувні, хімічні, лісозаготівельні, машинобудівні підприємства). Особливості функціонування обох ринків зумовлюють і особливості реалізації експортних стратегій залежно від типу ринку. Підприємства, орієнтовані на ринки B2B, маючи вузький асортимент продукції та обмежені можливості товарної диверсифікації, реалізують стратегії експорту, метою яких є «широта» розвитку. Такими стратегіями є географічна диверсифікація та поглинання конкурентів.

На ринку B2C реалізація стратегії зростання підприємства відбувається шляхом товарної диверсифікації експорту та формування дистрибуції на кожному із ринків. Стратегія зростання передбачає підвищення обсягів реалізації продукції підприємства завдяки використанню переваг зовнішнього ринку та внутрішніх можливостей підприємства. Основними функціональними стратегіями, які успішно реалізують стратегію зростання, є стратегія експорту та інноваційна стратегія. Стратегія стабілізації спрямована на підтримання обсягів реалізації та прибутку з наступним їх зростанням. Характерна для періодів зниження ділової активності в економіці, а також зумовлена відповідним життєвим циклом підприємства. Ознаками переходу до реалізації стадії стабілізації є погіршення динаміки економічних показників діяльності підприємства.

Стратегію виживання або оборонну стратегію застосовують, коли підприємство перебуває у кризовому стані. Застосовується у разі повного розбалансування економічної діяльності підприємства, що характеризується критичним погіршенням показників економічної динаміки. Ця стратегія базується на короткострокових заходах, спрямованих на відновлення діяльності підприємства і переведення його в стан стабілізації [5, с. 593-594].

До розуміння сутності маркетингової стратегії в науковій літературі існує велика кількість підходів. Поняття «маркетингова стратегія» можна визначити як узгодження цілей маркетингу з потребами споживачів, рівнем конкуренції та можливостями підприємства. При цьому важливим є аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства, визначення маркетингових можливостей та ризиків. У результаті аналізу формується готовий план дій із просування товарів.

Маркетингова стратегія у зовнішньоекономічній діяльності є системою планування, реалізації, контролю й аналізу заходів, спрямованих на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до його умов підприємства, яке здійснює свою діяльність більш як в одній країні. В умовах використання міжнародного маркетингу експортер глибоко вивчає ринок, використовуючи для цього широке коло маркетингових інструментів.

Система маркетингу у сфері зовнішньоекономічної діяльності включає в себе комплекс найбільш суттєвих ринкових відносин та інформаційних потоків, які зв'язують підприємства з ринками збуту товарів на міжнародному рівні. Для оптимізації зовнішньоекономічної діяльності в сучасних умовах варто використовувати маркетингову стратегію, яка має формуватись на основі аналізу основних каналів збуту продукції: через оптовиків або підприємства роздрібною торгівлі за кордоном; через посередників, або агентів-імпортерів та агентів-експортерів; через власну збутову мережу за кордон; експортний продаж шляхом прямого збуту кінцевим споживачам [6, с. 170].

Отже, маркетингова стратегія – це динамічна система маркетингових цілей, сформованих на засадах стратегічних цілей підприємства та з урахуванням особливостей ринкового середовища, а також маркетингових засобів їх досягнення. Крім того, аналіз наявних думок з формулювання поняття «маркетингова стратегія підприємства» дозволяє виділити основний принцип даної стратегії: досягнення стійкого положення на ринку в умовах конкурентної боротьби. Підприємство повинно володіти відповідним набором маркетингових інструментів, які відповідають змінам запитів споживачів і діючих більш ефективно, ніж у конкурентів [7, с. 27].

Міжнародний маркетинг є відносно новим підходом до прийняття виробничих рішень з позиції найбільш повного задоволення вимог і місцевих, і іноземних споживачів. Материнська компанія цілеспрямовано ставить задачі своїм виробничим підрозділам – місцевим і закордонним – відносно науково-технічних розробок і продукції, що випускається, визначає найбільш ефективну технологію виробництва, включаючи міжфірмове й внутрішньо-фірмове кооперування. Тут важливу роль відіграють маркетингові програми, розроблені в структурних підрозділах підприємства – виробничих відділеннях, що постають як основні виробничо-господарські ланки, які відповідають за кінцевий результат діяльності – одержання прибутку – та є передумовою планування виробництва фірми в цілому, оскільки дають можливість установити оптимальну структуру (номенклатуру, асортимент) виробництва. За результатами маркетингової діяльності і на її основі проводяться міжнародні комерційні справи та комерційні операції [8, с. 146].

**Висновки.** Отже, на даному етапі розвитку вітчизняних промислових підприємств та економічного розвитку України, передумовою зростання ефективності ведення зовнішньоекономічної діяльності є активізація маркетингових процесів, зокрема, вдосконалення маркетингу як складової системи управління підприємством, ціленаправленого на дослідження ринків збуту продукції в інших країнах бізнес-партнерах. Підприємство цілеспрямоване на розвиток зовнішньоекономічної діяльності має розвивати підходи щодо удосконалення міжнародного маркетингу, особливо в розрізі прийняття ефективних управлінських рішень на базі опрацювання значної кількості інформаційних даних та оцінювання чинників міжнародного ринкового оточення. В управлінського персоналу повинні бути чітко сформульовані принципи проведення маркетингових досліджень з метою активізації ЗЕД на промислових підприємствах, а найголовніше – сформована маркетингова стратегія розвитку ЗЕД.

### Література

1. Саміла О. Стратегічне планування ЗЕД промислового підприємства / О. Саміла // Управління соціально-економічним розвитком в умовах глобалізації : зб. тез наук.-практ. конф. [м. Івано-Франківськ, 31 трав. 2016 р.] / редкол. : Г. І. Ляхович, Л. І. Михайлишин, І. В. Пилипів [та ін.] ; відп. за вип. Г. І. Ляхович. – Івано-Франківськ : ІФННІМ ТНЕУ, 2016. – С. 185–186.
2. Васюк Т. В. Сучасні стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / Т. В. Васюк // Ефективність державного управління. – 2014. – Вип. 41. – С. 324–330. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2014\\_41\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_41_40).
3. Ліпич Л. Г. Стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки / Л.Г. Ліпич, А.О. Фатенок-Ткачук // Культура народів Причорномор'я. – 2007. – № 102. – С. 146–151.
4. Джусов О. А. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств / О. А. Джусов, А.Д. Прокоф'єва // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2014. – Вип. 3. – С. 24–31.
5. Марченко В. М. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності / В.М. Марченко, Н.П. Лебедева // Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. № 13. – С. 592–596.
6. Ковтун Е. О. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Е. О. Ковтун, І. О. Бондар, А. А. Гуменюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6(1). – С. 169–171.
7. Гриненко О. М. Маркетингова стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О.М. Гриненко, Т.С. Пичугіна // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 24 (997). – С. 23–28.
8. Ляхта О. В. Міжнародний маркетинг, його роль у зовнішньоекономічній діяльності / О.В. Ляхта // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – № 4. – С. 146–151.

### References

1. Samila O. Stratehichne planuvannya ZED promysloвого pidpriemstva / O. Samila // Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom v umovakh hlobalizatsii : zb. tez nauk.-prakt. konf. [m. Ivano-Frankivsk, 31 trav. 2016 r.] / redkol. : H. I. Liakhovych, L. I. Mykhailishyn, I. V. Pylypiv [ta in.] ; vidp. za vyp. H. I. Liakhovych. – Ivano-Frankivsk : IFNINIM TNEU, 2016. – S. 185–186.
2. Vasiuk T. V. Suchasni stratehii upravlinnia zovnishnoekonomichnoi diialnistiu vitchyznianskykh pidpriemstv [Elektronnyi resurs] / T. V. Vasiuk // Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia. – 2014. – Vyp. 41. – S. 324–330. – Rezhym dostupu : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu\\_2014\\_41\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2014_41_40).
3. Lypych L. H. Stratehii vykhodu pidpriemstv na zovnishni rynky / L.H. Lypych, A.O. Fatenok-Tkachuk // Kultura narodov Prychornomor'ia. – 2007. – № 102. – S. 146–151.
4. Dzhusov O. A. Stratehichni alternatyvy rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv / O. A. Dzhusov, A. D. Prokofieva // Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Serii: Menedzhment innovatsii. – 2014. – Vyp. 3. – S. 24–31.
5. Marchenko V. M. Stratehiiia eksportnoi diialnosti subiekta zovnishnoekonomichnoi diialnosti / V.M. Marchenko, N.P. Liebidieva // Ekonomika i suspilstvo. – 2017. – Vyp. № 13. – S. 592–596.
6. Kovtun E. O. Osoblyvosti rozrobky marketynhovoї stratehii dlia zdiisnennia optymizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / E. O. Kovtun, I. O. Bondar, A. A. Humeniuk // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. – 2016. – Vyp. 6(1). – S. 169–171.
7. Hrynenko O. M. Marketynhova stratehiiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / O.M. Hrynenko, T.S. Pichuhina // Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI» : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoї diialnosti pidpriemstva. – Kharkiv : NTU «KhPI». – 2013. – № 24 (997). – S. 23–28.
8. Liakhta O. V. Mizhnarodnyi marketynh, yoho rol u zovnishnoekonomichnii diialnosti / O.V. Liakhta // Ekonomichni visnyk Donbasu. – 2009. – № 4. – S. 146–151.

Рецензія/Peer review : 12.03.2019

Надрукована/Printed : 04.04.2019  
Рецензент: д. е. н., проф. Нижник В. М.