

Басевич А.Ю.

студент групи УЗ-61м

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

Дергачова В.В.

д.е.н., професор

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті визначено актуальність та необхідність впровадження системи стратегічного управління міжнародною діяльністю підприємств. Розглянуто економічний зміст та значення стратегічного управління у розвитку міжнародної діяльності суб'єктів підприємництва. Визначено переваги використання стратегічного управління міжнародною діяльністю для підприємства в умовах глобалізаційних процесів світової економіки.*

***Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, міжнародна діяльність підприємства, міжнародний бізнес*

Andrii Basevych

Viktoriia Dergachova

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INTERNATIONAL BUSINESS ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

***Annotation.** The article determines the urgency and necessity of implementation of the system of strategic management of the international activity of enterprises. The economic content and significance of strategic management in the development of*

international activity of business entities are considered. The advantages of strategic management of international activity for the enterprise in the conditions of globalization processes of the world economy are determined.

Key words: strategy, strategic management, international activity of the enterprise, international business

Басевич А.Ю.

Дергачёва В.В.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье определены актуальность и необходимость внедрения системы стратегического управления международной деятельностью предприятия. Рассмотрены экономическое содержание и значение стратегического управления в развитии международной деятельности субъектов предпринимательства. Определены преимущества использования стратегического управления международной деятельностью для предприятий в условиях глобализационных процессов мировой экономики.

Ключевые слова: стратегия, стратегическое управление, международная деятельность предприятия, международный бизнес

Постановка проблеми та актуальність дослідження. Глобалізація бізнесу, загострення міжнародної конкуренції, зростання ролі споживача у формуванні попиту на товари та послуги, масштабне включення вітчизняних підприємств у міжнародний поділ праці створюють нові вимоги до розвитку системи менеджменту суб'єктами господарювання та застосування інструментів стратегічного управління для досягнення довгострокового успіху і конкурентних переваг на міжнародних ринках. Можна стверджувати, що рішення, які реалізуються підприємствами в сфері міжнародної діяльності мають стратегічний характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова проблематика

управління міжнародною діяльністю була в центрі уваги багатьох науковців. Серед них Л. Антонюк, І. Волкова, Л. Горбач [1], Ю. Орловська, О. Варламова, В. Кокоріна [3], Д. Лук'яненко [4], С. Маталка та інші. Щодо проблем міжнародної діяльності підприємств виробничої сфери, то їх висвітлюють як вітчизняні науковці Т.М. Мельник, О.Г. Міхеєва, А.А. Попов, М. Мальський, Р. Москалик, так і зарубіжні, зокрема Л. Доусон. Водночас, недостатньо дослідженими залишаються актуальні проблеми розробки системи стратегічного управління міжнародною діяльністю вітчизняних підприємств. Усе зазначене засвідчує необхідність і актуальність теми даного дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення сутності, змісту та переваг впровадження системи стратегічного управління міжнародною діяльністю вітчизняних підприємств.

Методи дослідження базуються на загальних теоретичних положеннях щодо сутності і принципів управління міжнародною діяльністю підприємства. У процесі дослідження застосовувалися загальноприйняті в економічній науці методи вивчення: теоретико-методологічний, абстрактно-логічний, статистично-економічний, системного аналізу. Основу дослідження склали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, в яких висвітлені фундаментальні положення щодо стратегічного управління міжнародною діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах світової глобалізації та інтернаціоналізації стає очевидним, що становлення та розвиток національної економіки, формування сприятливого конкурентного середовища неможливе без стратегічного розвитку міжнародної діяльності підприємницьких структур. Вона пов'язана з міжнародною науково-технічною та виробничою діяльністю, формуванням стійких зовнішньоекономічних зв'язків, експортом та імпортом товарів, послуг. Цілком справедливим є твердження провідних науковців про те, що ефективність міжнародної діяльності підприємства на ринку свідчить про високу конкурентоспроможність його товарів (послуг). За умов загострення умов конкурентного розвитку на внутрішньому ринку, посилення суперництва за свого споживача підприємства змушені вести пошук нових

можливостей міжнародної діяльності для охоплення нових ринків. Це актуалізує проблему стратегічного управління міжнародною діяльністю як для підприємств, так і національної економіки в цілому [2, с.39].

Роль стратегічного управління для вітчизняних підприємств визначається умовами їхньої діяльності, що кардинально змінилися в умовах глобалізації бізнесу, високим рівнем нестабільності міжнародного середовища, інтеграційними процесами, які відбуваються. За нинішніх умов відсутність розробленої системи стратегічного управління розвитком та комплексу заходів з її реалізації гальмує розвиток організації або взагалі призводить до кризи та виштовхування її з міжнародного ринку конкурентами [4, с.8].

Стратегічне управління можна визначити як систему управління організацією за умов нестабільного, швидкозмінного середовища, що забезпечує динамізм, адаптованість і конкурентоспроможність розвитку.

Стратегічне управління – це таке управління організацією, що спирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення і дозволяють добиватися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації вижити в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей [6, с.165].

В сучасних умовах, міжнародна діяльність суб'єктів господарювання стала всеохоплюючим і всепроникаючим феноменом сучасної цивілізації. Не дивлячись на те, що немало прикладів міжнародної діяльності, у яких партнерами виступають, з одного боку, приватна фірма, а з іншого - урядова установа іншої країни, все ж таки більш характерним варто вважати або міжфірмові операції такого роду, або внутрішньофірмові - у тому випадку, коли різні підрозділи фірми розміщені в різних країнах і ці підрозділи взаємодіють між собою (найтипівіші у цьому випадку так названі мультинаціональні корпорації). Отже, міжнародна діяльність - це, у першу чергу, ділова взаємодія приватних фірм або їх підрозділів, що знаходяться у різних країнах [8].

Міжнародна діяльність підприємств базується на можливості отримання

вигод саме із переваг міждержавних (міжкраїнових) ділових операцій, тобто з того факту, що продаж даного товару в іншій країні, або налагодження фірмою однієї країни виробництва в іншій країні, або надання послуг спільно фірмами двох країн - третій і т.д. забезпечують залученням у бізнес сторонам більше переваг, ніж вони б мали, якби вели справу у своїх країнах. Це - ключовий момент не лише в розумінні природи і специфіки власне міжнародного бізнесу, але й у поясненні виникнення і розвитку міжнародного менеджменту як такого.

Можна стверджувати, що міжнародна діяльність являє собою сукупність ділових операцій, пов'язаних з перетинанням національних кордонів і рухом товарів, послуг, капіталів, працівників; трансфером технологій, інформації і даних, і навіть керівництвом виконавцями.

Міжнародна діяльність національних підприємств є найважливішим фактором збільшення економічного потенціалу країни шляхом розширення можливостей експорту, трансферту доходів з-за кордону, включення вітчизняних підприємств до глобального ланцюжка створення доданої вартості. Ключовими напрямками стратегічного розвитку міжнародної діяльності вітчизняних підприємств виступають [3, с.70]:

- збільшення масштабів і вдосконалення галузевої структури зовнішньоекономічної присутності України на зарубіжних ринках, зростання частки компаній обробного сектора економіки і послуг;

- запобігання контрпродуктивної конкуренції на зовнішніх ринках між українськими компаніями, що виробляють подібну продукцію, укладення між ними стратегічних угод про спільну реалізацію проектів міжнародної експансії;

- утворення стратегічних об'єднань українських та зарубіжних підприємств для спільної діяльності на зовнішніх ринках з метою розробки, виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції.

Зважаючи на проблеми стратегічного менеджменту, ефективність міжнародної діяльності безпосередньо залежить від раціонально спланованої та організованої роботи щодо виходу, закріплення та утримання конкурентних позицій на іноземних ринках у довгостроковій перспективі. Розробка стратегії і

тактики визначається оптимально спланованим і організованим освоєнням іноземних ринків, що реалізується за допомогою певних етапів, і кожен з них передбачає опрацювання конкретних завдань.

У вирішенні проблем стратегічного управління міжнародною діяльністю суб'єкта бізнесу особлива роль належить таким аспектам [1, с.165]:

- національним особливостям країни або регіону;
- наявності механізмів управління основними напрямками міжнародної діяльності;
- типу підприємства й етапу розвитку підприємництва.

Можна стверджувати, що стратегічне управління міжнародною діяльністю – це процес розробки стратегій і управління підприємством для успішної його роботи на зовнішньому ринку.

Стратегічний менеджмент міжнародної діяльності реалізується в контексті місії організації, і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. При цьому слід зауважити, що стратегічне управління передбачає певний набір дій та рішень, розроблених керівництвом, які ведуть до формування специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти організації, підприємству, фірмі досягти певної мети.

Для підприємств, що працюють на зовнішньому ринку, важливо правильно оцінити бізнесове середовище і розробити ефективні способи підвищення міжнародної конкурентоспроможності, які відповідали б, з одного боку, конкретній ринковій ситуації і тенденціям її розвитку, а з іншого – особливостям виробництва.

Оскільки міжнародний бізнес є комплексною сферою діяльності й характеризується широким набором форм, то управління нею вимагає системного підходу, можливого в рамках дієвої стратегії.

Перевагами використання стратегічного управління міжнародною діяльністю для підприємства в умовах глобалізаційних процесів світової економіки є наступні [3, с.71]:

- мінімізація ризиків негативних впливів динамічного міжнародного середовища;

- підготовка до непередбачуваних змін у відповідності до умов зовнішнього оточення;

- стимулювання менеджерів до реального запровадження прийнятих управлінських рішень у довгостроковій перспективі;

- підвищення координованості дій;

- створення передумов підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів;

- раціоналізація використання ресурсного потенціалу;

- формалізація повноважень та відповідальності працівників.

За відсутності стратегічного управління підприємством в умовах активізації міжнародної діяльності можливе виникнення ряду проблем, серед яких наступні [3, с.71]:

- невміння розглядати діяльність підприємства як комплексний процес, де оперативні зміни безпосередньо відображаються на стратегічних змінах;

- втрата правильної виробничо-господарської орієнтації внаслідок слідування короткостроковим інтересам;

- неможливість визначення запитів, інтересів та потреб цільової аудиторії на ринку;

- послаблення або втрата стабільних конкурентних позицій.

Сучасні тенденції розвитку стратегічного управління міжнародної діяльності охоплюють вихід транснаціональними компаніями на зарубіжні ринки шляхом прямого іноземного інвестування, венчурного інвестування, міжнародного виробництва та ІТ-компаніями. Функціонування глобальної компанії у різних формах бізнесу базується стратегічними підходами реалізації її конкурентних переваг за рахунок інтерналізації, зниження трансакційних витрат, OLI-переваг чи передових знань і технологій [5].

Можна стверджувати, що створення дієвої системи стратегічного управління міжнародною діяльністю підприємства дозволяє найбільш повно реалізовувати такі її ознаки як прискорювач економічного зростання і каталізатор

ефективного розвитку підприємства. Складові моделі стратегії міжнародної діяльності дозволяють досягти балансу між цілями різних рівнів в системі цілепокладання, між бажаними результатами і факторами їх досягнення, тобто в сукупності відображають спільність цілей, оскільки всі їх параметри спрямовані на виконання єдиної стратегії.

Висновки. На основі проведеного дослідження можна зазначити, що стратегічне управління міжнародною діяльністю підприємства – це генеральна, комплексна програма дій, що формує цілі та основні шляхи їх досягнення у довгостроковому періоді і визначає пріоритетні напрямки розвитку за рахунок здійснення різних видів міжнародної діяльності. Стратегія дозволяє зосередитись на головних проблемах і відкинути другорядні; визначити й скоординувати дії з реалізації місії й основних цілей фірми, шляхи її перетворення в новий стан, способи досягнення поставлених стратегічних цілей. Коректування стратегії та програми розвитку використання необхідних для цього ресурсів. Стратегічне управління міжнародною діяльністю повинне забезпечити підприємству конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх; допомогти визначити види продукції, за допомогою яких цього можна досягти; відшукати шляхи нейтралізації суперників. За допомогою міжнародної стратегії відбувається формування стратегічного потенціалу підприємства на іноземних ринках.

Література:

1. Горбач Л.М. Міжнародні економічні відносини : підручник / Л.М. Горбач, О.В. Плотніков. – К. : Вид-во «Кондор», 2013. – 266 с.
2. Дахно І.І. Міжнародна торгівля : навч. посібн. / І.І. Дахно. – К. : Вид-во МАУП, 2014. – 296 с. – 289 с.
3. Кокоріна В.І. Імперативи розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації / В.І. Кокоріна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2016. - № 3. – С. 67-73.
4. Лук'яненко Д. Г. Стратегії глобального управління / Д. Г. Лук'яненко, Т. В. Кальченко // Міжнародна економічна політика. – 2017. – № 8-9. – С. 5-43.

5. Ракутина Н.М. Стратегическое партнерство в региональном малом бизнесе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.egpu.ru/lib/elib/Data/Content/128867578325689541/Default.aspx>
6. Соколюк Г.О. Конкурентні стратегії виробничого підприємства: особливості вибору та умови реалізації / Г.О. Соколюк // Актуальні проблеми економіки. – К.: ВНЗ «Національна академія управління», 2016. – № 8. – С. 163–169.
7. Турчак В.В. Проблеми міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств / В.В. Турчак // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2015. – Т. 19. Вип. 3/1. – С. 108-112.
8. Федоришина О.О. Проблеми інтеграції України до Європейського Союзу / О.О. Федоришина // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1103>

References:

1. Horbach, L. (2013). Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny : pidruchnyk [Foreign Economic Relations : textbook]. Kyiv: Kondor. [in Ukrainian]
2. Dakhno, I. (2014). Mizhnarodna torhivlia : navch. posibn. [International trade : textbook]. Kyiv: MAUP. [in Ukrainian]
3. Kokorina, V. (2016). Imperatyvy rozvytku mizhnarodnoho biznesu v umovakh hlobalizatsii [Imperatives of the development of international business in the conditions of globalization]. Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, 3, 67-73. [in Ukrainian]
4. Luk'ianenko, D. (2017). Stratehii hlobalnoho upravlinnia [Strategies for global management]. Mizhnarodna ekonomichna polityka, 8-9, 5-43. [in Ukrainian]
5. Rakutina, N (2016). Stratehicheskoe partnerstvo v rehyonalnom malom byznese [Strategic partnership in the regional small business]. Retrieved from: <http://www.egpu.ru/lib/elib/Data/Content/128867578325689541/Default.aspx>. [in Russian]

6. Sokoliuk, H. (2016). Konkurentni stratehii vyrobnychoho pidpriemstva: osoblyvosti vyboru ta umovy realizatsii [Competitive strategies of a production enterprise: features of the choice and conditions of realization]. Aktualni problemy ekonomiky, 8, 163-169. Kyiv: VNZ «Natsionalna akademiia upravlinnia». [in Ukrainian]
7. Turchak, V. (2015). Problemy mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti ukraïnskykh pidpriemstv [Problems of International Competitiveness of Ukrainian Enterprises]. Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika, 19, 108-112. [in Ukrainian]
8. Fedoryshyna, O. (2012). Problemy intehratsii Ukrainy do Yevropeiskoho Soiuzu [Problems of Ukraine's integration into the European Union]. Efektyvna ekonomika. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1103>. [in Ukrainian]