

Марина Педан

Хмельницький національний університет, Україна

РОЗРОБКА МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА СЕГМЕНТНИХ РИНКАХ СОТ

Marina Pedan

Khmelnytsky National University, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE MODEL OF STRATEGIC MARKETING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AN ENTERPRISE IN THE WTO SEGMENT MARKETS

In the article, the author conducts research on marketing goals at the enterprise which defines the development of the foreign economic activity of the enterprise in the WTO segment markets. The main reasons that hinder the increase in domestic exports and the negative factors affecting the foreign economic activity of enterprises are given. The constituent models of strategic marketing of foreign economic activity have been determined, taking into account the specifics of industrial enterprise management and the necessary measures of entering the targeted foreign markets of production. The formation and principles of the marketing strategy for the development of foreign economic activity are revealed. What is new is that the author has identified the basic aspects of building a model of strategic marketing of foreign economic activity of industrial enterprises in the WTO segment markets, taking into account the influence of integration processes and other factors of the functioning of economic entities.

Keywords: strategic marketing, foreign economic activity, marketing strategy, international marketing planning, development model, industrial enterprises.

Постановка проблеми. Основоположною ціллю маркетингової діяльності на підприємстві є зниження ризиків під час прийняття управлінських рішень щодо зовнішньоекономічної діяльності. Членство України в СОТ, поглиблення зони вільної торгівлі з країнами ЄС потребує, в умовах посиленого конкурентного середовища, підвищувати якість продукції вітчизняних підприємств. Маркетингова діяльність відносно активізації зовнішньоекономічних відносин, цілеспрямована на дослідження ринків, споживчих вподобань та власного потенціалу підприємства. Саме тому, функції стратегічного маркетингу знаходяться у взаємозалежності із функціональним наповненням інших елементів управління підприємством. Дослідження, які проводять маркетологи на підприємстві з метою виходу на зовнішні ринки збуту продукції, в процесному розумінні, є складнішими ніж маркетингові дослідження суто внутрішнього ринку. Це пояснюється в першу чергу із труднощами отримання інформаційних даних, а подекуди їх відсутністю, понесення більших витрат на дослідження зовнішніх ринків тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формуванню та впровадженню маркетингової стратегії з метою розширення як внутрішніх, так і міжнародних ринків присвячено чимало праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Досліджували дану проблематику такі науковці як: Ансофф І., Бабій І.В., Безгінова Л.І., Бугас В.В., Валіулліна З.В., Дардалевич В.В., Друкер П., Жуков С., Ковтун Е.О., Ліганенко І.В., Мазур О.В., Мескон М., Нижник В.М., Черчик Л. та ін.

Водночас, поглиблених досліджень вимагають питання щодо формування та реалізації не тільки маркетингової стратегії розвитку підприємства, а й визначення складових стратегічного маркетингу для розширення міжнародної співпраці.

Мета статті полягає в дослідженні процесів формування моделі стратегічного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств під впливом сучасних інтеграційних процесів з метою розширення збуту продукції на ринках СОТ.

Виклад основного матеріалу. Зовнішньоекономічна діяльність включає два види ділових операцій: операції українських суб'єктів господарювання за межами України та закордонних господарських суб'єктів із різних країн в Україні. Вихід підприємства на зовнішні ринки сприяє пристосуванню економіки до системи світових господарських відносин, формуванню економіки відкритого типу. Саме тому, розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні мікроекономіки, так і в масштабах усього народного господарства.

У сучасних умовах, коли підсилення пріоритету інтересів споживачів у системі економічних відносин викликає агресивну конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств на цільовому ринку є забезпечення конкурентних переваг в сфері збутової діяльності. Головною метою, з якою підприємства виходять на зовнішні ринки, є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети не вичерпує всі елементи мотиваційного механізму, який складається з конкретних збуджувальних мотивів. Успішність здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності залежить від його здатності проводити маркетингові дослідження цільових зарубіжних ринків.

Варто навести головні причини, які можуть стримувати зростання вітчизняного експорту: значно ускладнений вихід на світові ринки для українських підприємств внаслідок політики протекціонізму з боку країн; значне посилення міжнародної конкуренції; зростання державної підтримки свого експорту у провідних країнах; низька конкурентоспроможність значної частини української промислової продукції; відсутність досвіду виходу на світові ринки; недостатній рівень розвитку систем сертифікації та контролю якості експортованої продукції; недостатнє інвестування експортно-орієнтованих проектів¹.

Низький рівень інвестиційної привабливості та несприятливий інвестиційний клімат не дають змогу отримати достатньої кількості, насамперед, фінансових ресурсів для розвитку підприємств, упровадження сучасних технологій, технічного переоснащення, наукових розробок, упровадження інновацій. Крім того, для більшості сфер діяльності характерні тривалі терміни окупності інвестицій, несприятлива динаміка цін, інфляційні процеси тощо. Негативний вплив чинить нестабільна політична ситуація в Україні, високий рівень корупції й недовіри до держави як гаранта виконання угод та контрактів, неформальні відносини між органами державної влади й бізнесом, лобювання інтересів олігархічних кланів. Для України характерне явище недобросовісної конкуренції в зовнішньоекономічній діяльності.

Зокрема, це непряме фіксування цін, поділ ринків і джерел постачання, застосування різних умов до однакових угод із різними торговими сторонами.

Основними групами негативних чинників безпосереднього середовища розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств є геополітичні, законодавчо-нормативні, регуляторні, фінансово-економічні. Геополітичний чинник найперше варто розглядати як можливість економічного подолання географічних меж ринків, географічний бар'єр входу на зовнішні ринки, неможливість чи утрудненість переміщення товарів, значні додаткові витрати на перетинання кордонів. По-друге, це активність співпраці, яка визначається членством в міжнародних об'єднаннях, численність й ефективність виконання міжнародних угод щодо економічної співпраці. Незважаючи на активне використання міжнародних норм, законодавча база України у сфері ЗЕД недосконала. Суттєвим недоліком вважається відсутність чіткої стратегії та недосконала зовнішньоекономічна політика держави. Варто вказати на не завжди обґрунтовані й прозоро сформульовані адміністративні заходи, зокрема це стосується нетарифного регулювання ЗЕД. Не менш істотні й проблеми нераціональної географічної структури експорту продукції вітчизняних підприємств. Структура експорту України визначається не перевагами продукції українських підприємств, а потребами зарубіжного ринку й спеціалізацією її економіки, що обумовлює інерційність галузевої та товарної структур економіки України. Найбільшим негативним чинником – ефект імпортозаміщення, що свідчить про незахищеність і нерозвиненість внутрішніх ринків України. Це – наслідок неправильної, не лише зовнішньоекономічної політики держави, а й економічної загалом. Відсутність належного ресурсного забезпечення, велике технологічне

¹ Бугас, В. В., Самійленко, М. А. (2018). Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. *Ефективна економіка*. 1 <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6059>> (2019, листопад, 23).

відставання від розвинених країн, низький рівень якості більшості товарів призводять до незадовільної структури експорту, основа якої – сировинні матеріали, напівфабрикати¹.

Формування стратегії є процесом, у ході якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії, а також визначають усі складові процесу стратегічного управління. Правильність обраної стратегії, її реалізація, а отже, ефективна робота менеджерів у галузі стратегічного планування значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень на підприємстві².

Етап управління міжнародним маркетингом підприємств є дуже важливим, оскільки саме завдяки міжнародному маркетингу з'являються можливості виявлення привабливих ринкових можливостей та потенційних сегментів. У сучасних умовах євроінтеграційних процесів це є невід'ємною частиною розвитку підприємств, тому що практично завжди доводиться вибирати між великою кількістю альтернатив перш ніж прийняти кінцеве рішення за причиною обмеженості фінансування. Під час формування управлінського рішення міжнародного маркетингу для підприємств повинні бути досягнуті такі взаємопов'язані цілі: визначення та обґрунтування цілей розвитку зовнішньоекономічної діяльності в рамках міжнародної маркетингової стратегії підприємств (у більшості випадків маркетингологи приймають рішення з багатьох можливих виходячи з мінімальних витрат та максимального економічного ефекту) та необхідністю реалізації маркетингових заходів, де розташовано цільовий сегмент міжнародного ринку; оцінка конкурентних можливостей підприємств та оцінка ступеня досягнення мети по підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств на цільовому сегменті міжнародного ринку на етапі завершення реалізації проекту³.

Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю насамперед вимагає його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Стратегічна маркетингова програма складає основу загального стратегічного плану фірми в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Планування міжнародного маркетингу має такі етапи:

- аналіз середовища діяльності підприємства і прогнозування тенденцій його розвитку;
- визначення системи завдань на основі загальних завдань підприємства;
- визначення пріоритетних напрямків діяльності;
- сегментація іноземних ринків, вибір цільових сегментів;
- розробка стратегії виходу підприємства на іноземні ринки і поведінки на них;
- розробка заходів маркетингового комплексу;
- організація міжнародного маркетингу підприємства;
- контроль за досягненням завдань міжнародного маркетингу і, за необхідності, корекція стратегії міжнародного маркетингу⁴.

Україна на початку третього тисячоліття була визнана як країна з ринковою економікою, як рівноправний і активний учасник міжнародних економічних відносин. Для України вступ до СОТ відкрив нові можливості для перспективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності та міжнародного співробітництва в різних сферах і напрямках. Міжнародним компаніям під час розроблення своєї міжнародної маркетингової стратегії доводиться робити складний вибір між глобалізацією та відданістю національним інтересам та поставленим країною напрямом розвитку⁵.

Аналізуючи моделі організаційного розвитку підприємств Ліганенко І.В. зазначає, що: досягнення цілей розвитку потребує системного цільового управління змінами, що дозволить об'єднати перетворення функціонально-організаційної структури, бізнеспроцесів діяльності та ресурсів, враховуючи характеристики реального персоналу. Наявність підсистеми управління

¹ Черчик, Л. (2015). Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*, 2, 21-26.

² Безгінова, Л. І., Забродська, Л. Д., Швед, С. А., Яроцька, О. Г. (2014). Моделі стратегічного управління підприємством. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2, 300-308.

³ Валіулліна, З. В. (2016). Міжнародний маркетинг в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств сфери послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 17 (1), 15-18.

⁴ Бабій, І. В. (2017). Маркетингова складова в удосконаленні стратегічного управління ЗЕД підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*, 6, 76-79.

⁵ Жуков, С. (2019). Нові пріоритети міжнародної маркетингової діяльності підприємств в умовах глобалізації та інтеграції України у світове господарство. *Геополітика України: історія і сучасність*, 1 (22), 166-187.

організаційними змінами дозволить підприємству перейти на новий рівень розвитку з мінімумом витрат; застосування методів удосконалення управління, властивих для більш високого рівня розвитку, ніж досягнутий, у більшості випадків не дає суттєвого ефекту¹.

При формуванні маркетингової стратегії підприємство повинно враховувати наступні чотири групи факторів.

1. Тенденції розвитку попиту та зовнішнього маркетингового середовища (ринковий попит, запити споживачів, система товаропросування, правове регулювання, тенденції у ділових колах, умови територіального розташування та ін.).

2. Стан та особливості конкурентної боротьби на ринку, основні підприємства-конкуренти та стратегічні напрямки їх діяльності.

3. Управлінські ресурси та потенціал самої організації (комерційний потенціал, науково-технічний, кадровий, інформаційний та ін.), визначення своїх сильних сторін у конкурентній боротьбі.

При розробці стратегії міжнародного маркетингу, значне місце варто приділити аналізу політичного (стабільність, різноманітні обмеження), економічного (структура господарства, характер розповсюдження прибутків), соціального (особливості сприйняття тих чи інших товарів), технологічного (рівень розвитку та впровадження науково-технічного прогресу), а також правовому і культурному середовищу кожного зарубіжного ринку, тобто провести PEST аналіз.

Розробка маркетингової стратегії з урахуванням міжнародного маркетингового середовища вносить велику ступінь невизначеності і, як слідство, потребує більш ретельного стратегічного аналізу, потрібно ретельно розібратися в особливостях міжнародного маркетингового середовища. Також доводиться враховувати індивідуальні особливості ринку і при безпосередній розробці комплексу маркетингу².

Щоб забезпечити успішну діяльність підприємства, необхідно розробити довгостроковий план дій, спрямований на досягнення місії організації з орієнтацією на ринкові потреби й врахування ринку як основного чинника зовнішнього середовища під впливом інтеграційних процесів. Необхідно розробити довгостроковий план дій, спрямований на досягнення місії підприємства з орієнтацією на потенційних споживачів, постачальників чи посередників, урахуваючи різноманітність їх смаків та географічне розміщення. Вищезазначений план дій варто створювати у вигляді маркетингової стратегії. 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 продукції. 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 ринок³.

Формування моделі стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності підприємства на сегментних ринках СOT базується на визначенні суб'єктів, цілей, методів, завдань, принципів та інструментарію. Суб'єктами в стратегічному маркетингу зовнішньоекономічної діяльності є відповідальні фахівці, менеджери, керівники, які формують та контролюють процеси в даній сфері.

Висновки. Активізація зовнішньоекономічної діяльності на будь-якому промисловому підприємстві сприяє його розвитку в контексті виробництва інноваційних виробів, збільшення конкурентних переваг тощо. Розширення міжнародної співпраці надає вітчизняним промисловим підприємствам чимало прерогатив щодо удосконалення власної технологічної бази, підвищення якісних характеристик виробів, організаційних змін, використання нових методів управління тощо. В моделі стратегічного маркетингу зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта

¹ Ліганенко, І. В. (2014). Узгодження стратегічних цілей підприємства і моделей управління його організаційним розвитком. *Економіка: реалії часу*, 5, 195-203.

² Мазур, О.В. (2012). Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства апк на зовнішній ринок. *Збірник наукових праць Вінницького державного аграрного університету. Серія: Економічні науки*, 4, 138-144.

³ Ковтун, Е. О., Бондар, І. О., Гуменюк, А. А. (2016). Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 6 (1), 169-171.

на сегментних ринках СOT важливе значення відіграють обрані методи міжнародних економічних відносин, сформована стратегія та підібраний інструментарій отримання запланованих результатів. Удосконалення зовнішньоекономічної діяльності в аспекті наповнення маркетингових функцій розпочинається із виокремлення чинників як мікро-, так і макросередовища, які стоять на заваді розвитку міжнародного бізнес партнерства із визначенням наявних та потенційних ризиків. Сформована модель стратегічного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю повинна ґрунтуватися на аналізі фінансово-господарського стану підприємства (для визначення можливостей виробничої, фінансової системи), обов'язковому врахуванню деталізованої оцінки впливу усіх зовнішніх факторів впливу, умов функціонування на тому чи іншому обраному зовнішньому сегменті ринку.

References:

1. Buhas, V. V., Samiilenko, M. A. (2018). Realii zovnishnoekonomichnoi diialnosti vitchyznianskykh i inozemnykh pidpriemstv [Realities of foreign economic activity of domestic and foreign enterprises]. *Efektivna ekonomika* [An efficient economy], 1. <<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6059>> (2019, November, 23). [in Ukrainian].
2. Bezghinova, L. I., Zabrodska, L. D., Shved, S. A., Yarotska, O. H. (2014). Modeli stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Models of strategic enterprise management]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh* [Economic strategy and prospects for development of trade and services], 2, 300-308. [in Ukrainian].
3. Babii, I. V. (2017). Marketynhova skladova v udoskonalenni stratehichnoho upravlinnia ZED pidpriemstva [Marketing component in improving the strategic management of foreign trade enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of Khmelnytsky National University], 6, 3, 76-79. [in Ukrainian].
4. Valiullina, Z. V. (2016). Mizhnarodnyi marketynh v upravlinni zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstv sfery posluh [International marketing in the management of foreign economic activity of service companies]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Kherson State University], 17 (1), 15-18. [in Ukrainian].
5. Zhukov, S. (2019). Novi priorityety mizhnarodnoi marketynhovoї diialnosti pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii ta intehratsii Ukrainy u svitove hospodarstvo [New priorities for international marketing of enterprises in the context of globalization and integration of Ukraine into the world economy]. *Heopolytika Ukrainy: istoriia i suchasnist* [Geopolitics of Ukraine: history and modernity], 1 (22), 166-187. [in Ukrainian].
6. Kovtun, E. O., Bondar, I. O., Humeniuk, A. A. (2016). Osoblyvosti rozrobky marketynhovoї stratehii dlia zdiisnennia optymizatsii zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva [Features of development of marketing strategy for realization of optimization of foreign economic activity of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy], 6 (1), 169-171. [in Ukrainian].
7. Lihanenko, I. V. (2014). Uzghodzhennia stratehichnykh tsilei pidpriemstva i modelei upravlinnia yoho orhanizatsiinym rozvytkom [Harmonization of strategic goals of the enterprise and models of management of its organizational development]. *Ekonomika: realii chasu* [Economy: the realities of time], 5, 195-203. [in Ukrainian].
8. Mazur, O. V. (2012). Marketynhova stratehiia yak zasib vykhodu pidpriemstva apk na zovnishnii rynok [Marketing strategy as a means of entry of the apk enterprise to the foreign market]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho derzhavnoho ahrarnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky* [Collection of scientific works of Vinnytsia State Agrarian University. Series: Economic Sciences], 4, 138-144. [in Ukrainian].
9. Cherchyk, L. (2015). Osnovni problemy zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy [The main problems of foreign economic activity of Ukrainian enterprises]. *Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky* [Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University], 2, 21-26. [in Ukrainian].