

Гострими проблемами фінських регіонів є поступове зниження частки економічно активного населення (по суті скорочення людського потенціалу і зростання видатків бюджету на соціальне забезпечення) та високий рівень концентрації виробничих потужностей на півдні країни (тоді як північні та східні території залишаються значною мірою менш перспективними для інвесторів, що посилює дисбаланс у розвитку регіонів).

Основною перевагою Фінської економічної моделі є ефективне поєднання інструментів національної стратегії регіонального розвитку, впровадження досвіду провідних країн у забезпеченні збалансованого розвитку регіонів (Швеція, Нідерланди), можливостей залучення додаткових коштів за загальноєвропейськими структурними фондами і програмами розвитку територій, а також отримання позитивних результатів від програм трансрегіонального співробітництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. OECD (2010), *Regional Development Policies in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.
2. Paola Annoni, Kornelia Kozovska. *EU Regional Competitiveness Index RCI 2010* / European Commission, Joint Research Centre, 2010. – 289 p.
3. Huovari, Janne - Kangarharju, Aki - Alanen, Aku. 2001. *Constructing an Index for Regional Competitiveness*. Pellervo Economic Research Institute Working Papers, No. 44. 23 p.
4. Piekola, Hannu, *Knowledge and Innovation Subsidies as for Growth – The Competitiveness of Finnish Regions*. Helsinki: ETLA, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos. The Research Institute of the Finnish Economy 2006, 139 p.
5. Robert Huggins, Will Davies, *European Competitiveness Index 2006 – 2007*, Robert Huggins Associates Ltd. 2006, 42 p.
6. Hugo Hollanders, Stefano Tarantola, Alexander Loschky, *Regional Innovation Scoreboard (RIS) 2009*, MERIT, INNO-METRICS, 2009, 65 p.
7. Robert Huggins, Hiro Izushi, Will Davies, Luo Shougui. *World Knowledge Competitiveness Index 2008*. Centre for International Competitiveness, 57 p.
8. Dan Steinbock, *Competitiveness and Globalization of Finnish Cluster Leaders: Impact of Globalization on Clusters and Sectors in Finland*, Helsinki, 2006, 142 p.
9. Е. Бурнаева. Региональная политика Финляндии // *Мировая экономика и международные отношения*, 2009. – № 5. – с. 64 – 73
10. <http://www.oecd-ilibrary.org/sites/factbook-2010-en/>
11. <http://stats.oecd.org/OECDregionalstatistics/>

УДК 339.54

**ЛЕБЕДЬ І.Г.**,  
НДЧ ІМВ КНУ ім. Тараса Шевченка,  
економіст II категорії

### **ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** Статтю присвячено дослідженню об'єктивних і суб'єктивних чинників, що обумовлюють необхідність у розробці та впровадженні механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Досліджено основні форми реалізації, тенденції та закономірності розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Ідентифіковано ключові фактори загрози та перешкод на шляху активізації зовнішньоекономічної діяльності, усунення яких вимагає побудови та впровадження ефективних механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

**Annotation.** The article is aimed to research objective and subjective factors, which forming necessity of create and introduction the mechanisms of strategic management foreign economic activity. Research the basic form of realization, tendencies and conformities to development foreign economic activity in Ukraine. Certain the key factors of threats on a way to activation development foreign economic activity in Ukraine, removal of which require create effective mechanisms of strategic management foreign economic activity.

**Актуальність дослідження.** В сучасних умовах глобалізація стала важливим реальним чинником розвитку світової економіки, що суттєво впливає на економіку та політику кожної країни, а однією з основних тенденцій сучасного розвитку міжнародних економічних відносин стало значне зростання масштабів, напрямків та форм здійснення міжнародних торговельних операцій [1]. Дослідження закономірностей та тенденцій розвитку світової економіки показують, що в даний час посилюється міжнародний поділ праці, відбувається подальша інтернаціоналізація господарського життя, збільшується відкритість національних економік, розвиваються та міцніють міжнаціональні структури, міжнародні зв'язки пронизують усі національні економіки, спричиняючи значний вплив на світову економіку [2].

В нинішніх умовах відбувається ускладнення форм та напрямків міжнародних економічних зв'язків, посилюються процеси глобальної конкуренції, набувають широкого розвитку різноманітні форми міжнародних

коопераційних зв'язків. Міжнародне глобалізоване середовище формує нові виклики перед учасниками економічних відносин, при цьому перед кожною національною економікою постає завдання зайняти гідне місце в світовій економічній системі, що у свою чергу актуалізує дослідження питань формування ефективних механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Проблемам формування механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю в Україні присвячено роботи таких провідних вітчизняних фахівців як Афанасьєв М., Білорус О., Бураковський І., Кредісов А., Макогон Ю., Пахомов Ю., Пилипенко С., Рогач О., Філіпенко А., Шуста Т. та ін. В роботах вказаних авторів досліджуються питання формування базових передумов залучення України до системи світогосподарських зв'язків, аналізуються наявні та потенційні конкурентні переваги України на світових ринках, розглядаються основні функціональні форми реалізації зовнішньоекономічної діяльності, зокрема дається оцінка стану та тенденціям у зовнішній торгівлі України, аналізуються інвестиційні та не інвестиційні форми співробітництва українських підприємств із суб'єктами міжнародного бізнесу, вивчаються проблеми та перешкоди на шляху розвитку зовнішньоекономічних зв'язків України.

**Виявлення невирішених проблем.** Серед недостатньо досліджених у вітчизняній науковій літературі питань на даний момент є питання пошуку найбільш адекватної відповіді українських суб'єктів міжнародної економічної діяльності на сучасні виклики міжнародного конкурентного середовища, що у свою чергу може бути вирішене на основі розробки ефективних механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю. При цьому важливим кроком в процесі формування ефективного стратегічного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю в Україні є дослідження об'єктивних та суб'єктивних передумов його формування.

**Основна мета та завдання статті.** Основна мета дослідження полягає у систематизації об'єктивних і суб'єктивних передумов існування, базових форм реалізації, тенденцій та закономірностей розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні, та відповідно у розробці на цій основі структури механізму стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

**Виклад основного матеріалу.** Результати досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців засвідчують, що позиція, яку займає держава в світі – важлива характеристика країни, що відображає комплексне вираження її міжнародного економічного рейтингу. Необхідність активного інтегрування України в світове товариство визначає особливу важливість формування її зовнішньоекономічних зв'язків із країнами світу [3].

Аналіз становлення та розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні дозволяє ідентифікувати наступні чинники та фактори, що обумовлюють участь вітчизняних підприємств в системі міжнародних економічних відносин та, відповідно, вимагають розробки і впровадження механізмів стратегічного управління ЗЕД, а саме:

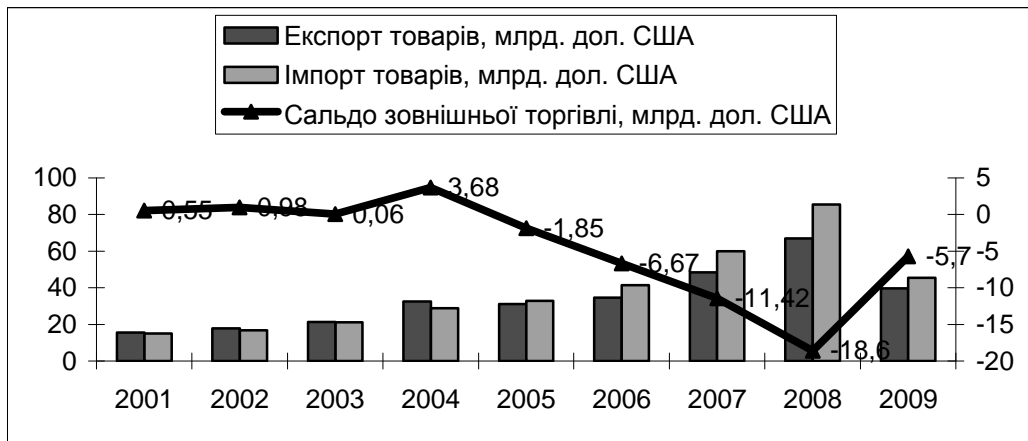
1. По-перше – це наявність в Україні відповідних ресурсів факторної конкурентоспроможності економіки, що формують базис конкурентних переваг національних товаровиробників на світових ринках. Можемо зазначити, що Україна має відповідні соціальні, технологічні та гео економічні переваги, які формують передумови для заняття Україною належного місця у світовій економічній системі [2].

2. По-друге - це відповідним чином сформована структура національної економіки, в якій пріоритет належить саме експортно-орієнтованим галузям – металургійній та хімічній. Україна володіє значним експортним потенціалом, який зосереджений здебільшого у добувних і обробних галузях промисловості та в агропромисловому й енергетичному комплексах країни, а тому в сучасних умовах економіка України вже не може обійтися без виходу на світові ринки. Розширення рамок такого виходу за допомогою збільшення обсягів і асортименту продукції національних товаровиробників забезпечує нарощування потужності держави та сприяє зміцненню її конкурентоспроможності на світових ринках [1].

3. По-третє – необхідність активної участі вітчизняних підприємств в системі міжнародних економічних відносин обумовлена широким спектром зовнішньоекономічних взаємозв'язків України із іншими державами світу, участю України в інтеграційних регіональних об'єднаннях (зокрема, участь в регіональному інтеграційному об'єднанні СНД та прагнення до інтеграції з ЄС) та наднаціональних організаціях (передусім СОТ).

Зазначимо, що передумови участі України в системі міжнародних економічних відносин реалізуються в конкретних функціональних формах зовнішньоекономічної діяльності, серед яких провідними є міжнародна торгівля; інвестиційні форми зовнішньоекономічної діяльності у вигляді створення спільних підприємств із міжнародними партнерами та залучення прямих іноземних інвестицій; активне співробітництво українських підприємств із провідними міжнародними корпораціями (ТНК) через формування коопераційних взаємозв'язків та стратегічні альянси; поступове утворення вітчизняних ТНК та ТФПГ та їх експансія на міжнародні ринки.

Нині основною функціональною формою зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств є міжнародна торгівля, що реалізується у вигляді експорту та імпорту товарів і послуг. Дослідження динаміки зовнішньої торгівлі України товарами протягом 2001-2009 роках (рис. 1) дозволяють дійти висновку, що протягом останніх років відбувається поглиблення несприятливих тенденцій у зовнішньоторговельній сфері в Україні, що у свою чергу обумовлює необхідність вироблення більш ефективної зовнішньоторговельної політики, зокрема – на основі розробки та впровадження ефективних механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.



**Рис 1. Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України у 2001-2009 роках, млрд. дол. (побудовано автором за даними [4])**

Наступною функціональною формою реалізації зовнішньоекономічної діяльності в Україні є інвестиційна взаємодія вітчизняних суб'єктів господарювання із міжнародними суб'єктами, що реалізується в процесі залучення прямих іноземних інвестицій. За статистичними оцінками, чистий приріст сукупного обсягу іноземного капіталу в економіці України в 2009 році склав 4,41 млрд. дол. США, що на 27,4% менше, ніж в 2008 році. Збільшення іноземного капіталу 2009 року спостерігалось на підприємствах, що здійснюють фінансову діяльність (на 1813,7 млн. дол. США), торгівлю, ремонт автомобілів, побутових виробів, предметів особистого користування (на 537,6 млн. дол. США), операції з нерухомим майном, оренду, інжиніринг і надання послуг підприємцям (на 451,2 млн. дол. США), а також на підприємствах промисловості (на 969,3 млн. дол. США), у тому числі переробних (на 885,1 млн. дол. США). При цьому в переробній промисловості найбільш зросли обсяги прямих іноземних інвестицій в хімічну і нафтохімічну промисловість (на 255,7 млн. дол. США) і виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (на 151,3 млн. дол. США) [4].

Варто додати, що окрім процесу залучення іноземного капіталу, останніми роками активізувалися і зворотні процеси експорту вітчизняних капіталів за кордон. Так, за даними Державної служби статистики України за 2009 рік наша держава спрямувала в економіку інших країн світу 69,8 млн. дол. США прямих інвестицій. Загалом обсяг прямих українських інвестицій в економіку країн світу, з врахуванням його переоцінки, втрат, курсової різниці, на 1 січня 2010 року склав 6223,3 млн. дол. США, в т.ч. в країни ЄС - 5908,3 млн. дол. США (95,0% загального обсягу), в країни СНД - 220,1 млн. дол. США (3,5% загального обсягу), в інші країни світу - 94,9 млн. дол. США (1,5%) [5].

Можемо стверджувати, що здійснення інвестиційної взаємодії України із суб'єктами міжнародної діяльності також вимагає впровадження стратегічних механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю, адже в таких умовах існує об'єктивна потреба в розробці дієвої стратегії залучення прямих іноземних інвестицій, визначенні пріоритетів для іноземного інвестування, розробці програми тактичних заходів по стимулюванню притоку іноземного капіталу та оптимізації параметрів міжнародних інвестиційних процесів із урахуванням їх багатовекторності, передусім – ефективної галузевої структури ПІ, термінів залучення іноземного капіталу, речовинного змісту іноземних інвестицій (грошові кошти, обладнання, технології, ноу-хау і т.п.).

Ще однією вагомою передумовою формування механізмів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю в Україні є активізація процесів входження провідних ТНК світу в економічну систему України, що зокрема актуалізує питання досягнення вітчизняними компаніями оптимального балансу між намаганнями конкурувати та прагненнями співпрацювати із міжнародними корпораціями в рамках різноманітних коопераційних зв'язків. Активізація діяльності ТНК посилює суперечності між інтересами транснаціонального капіталу та інтересами національних економік, що безпосередньо стосується і економіки України [6].

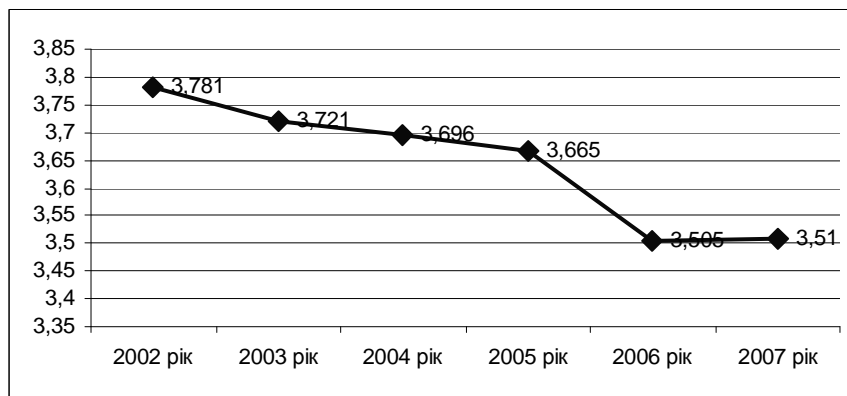
В контексті нейтралізації наявних загроз від діяльності іноземних ТНК стосовно економіки України, необхідно застосовувати широкий спектр нормативно-правових та організаційних заходів як на національному так і міжнародному рівнях. Тому транс націоналізація української економіки має відбуватись не лише шляхом залучення інвестицій зарубіжних корпорацій, а й через створення власних вітчизняних ТНК: ресурсно-технологічних, агропромислових, техніко-технологічних, приладобудівних та аерокосмічної техніки, літако- та суднобудування, транспортно-інфраструктурних, фінансово-промислових [6].

Для українських компаній актуальним напрямком розвитку є створення транснаціональних альянсів зі своїми закордонними партнерами, особливо з урахуванням посилення конкуренції, коли економія на витратах стає одним з основних факторів успіху бізнесу на світовому ринку. Значка кількість дослідників сходиться на думці, що альянси є однією з найбільш ефективних форм співробітництва національних компаній із транснаціональним капіталом, адже економічний ефект при такому партнерстві очевидний як для однієї, так і для іншої сторони [7].

Відносно новою тенденцією у розвитку зовнішньоекономічної діяльності провідних українських корпорацій є їх поступова експансія на міжнародні ринки та придбання ними міжнародного статусу, що у свою чергу також посилює увагу до впровадження ефективних механізмів стратегічного управління ЗЕД. Можемо сказати, що вихід провідних ФПГ України за межі національних кордонів із наданням компаніям міжнародного статусу, активним залученням до цих структур іноземних промислових та фінансових партнерів та фактичне перетворення їх на транснаціональні фінансово-промислові групи ТФПГ - об'єктивна вимога нинішнього часу [8].

Таким чином, здійснені дослідження об'єктивних та суб'єктивних передумов формування механізмів стратегічного управління ЗЕД переконливо засвідчують про значну актуальність та важливість даного питання. Проте, на даний момент зовнішньоекономічна діяльність українських суб'єктів господарювання є незбалансованою і недосконалою, що суттєво ускладнює можливості реалізації зовнішньоекономічних цілей та пріоритетів України. Зокрема, мова передусім іде про наступні ризики та загрози зовнішньоекономічній діяльності:

- недостатня продуктова диверсифікація зовнішньої торгівлі України та надмірна концентрація на просуванні на світові ринки переважно сировинних товарів із низьким ступенем обробки;
- суттєва недосконалість експортної структури зовнішньої торгівлі країни також підтверджує аналіз структури українського експорту в розрізі технологічних укладів експортних галузей. На рис 2 представлено динаміку розрахованого коефіцієнту технологічності експорту продукції із України. Представлена динаміка коефіцієнту технологічності експорту засвідчує, що товарна структура зовнішньої торгівлі України залишається край низько технологічною, представленою у значній мірі сировинними галузями та галузями, що виробляють продукцію низького ступеню переробки із достатньо відсталими технологіями. Таким чином, експортний сектор України залишається вкрай незбалансованим, все помітніше відстає в торгівлі високими технологіями.



**Рис 2. Динаміка коефіцієнту технологічності українського експорту (розраховано автором)**

- недостатній рівень конкурентоспроможності їх продукції та поступова втрата традиційних конкурентних переваг вітчизняних виробників – більш низької собівартості продукції за рахунок використання дешевих трудових ресурсів (зокрема у порівнянні із азіатськими виробниками, передусім Китаєм). На основі аналізу можна зробити висновки, що ті конкурентні переваги, які надає українським підприємствам дешевизна праці, є тимчасовими і вони не можуть бути основою формування конкурентних стратегій у майбутньому. Тому можна констатувати, що із втратою переваг, пов'язаних з низькими видатками, українським підприємствам треба бути готовими до переорієнтації із ринків, чутливих до ціни, на ринки, більш чутливі до якості продукції та сервісу, що потребує вдосконалення організаційно-економічних механізмів управління зовнішньоекономічною діяльністю та вимагає застосування стратегічного підходу до управління [9];

- слабкий рівень організації міжнародного маркетингового менеджменту, відсутність чіткої стратегії вибору пріоритетних зовнішніх ринків та слабкий інструментарій просування продукції на міжнародних ринках. Так, при виборі цільового ринку багато українських підприємств ставлять собі за мету уникнути жорсткої конкуренції з підприємствами розвинутих країн, а також знайти собі покупця невимоголивого щодо якості продукції та чутливого до ціни покупця. Тому для вітчизняних підприємств (особливо для тих, що експортують не сировину та напівфабрикати, а складні вироби машинобудування) найбільш значимими є ринки країн СНД та Азії. Проте три інші регіони мають ринки, найбільші за платоспроможним попитом і найпривабливіші за деякими іншими параметрами (наприклад, транспортна та комунікаційна інфраструктура). До них відносяться Сполучені Штати Америки і Канада; Європейський Союз; Японія і декілька країн Південно-Східної Азії, що розвиваються [9].

**Висновки за результатами дослідження.** Таким чином здійснені дослідження засвідчили, що для України проблеми оптимізації зовнішньоекономічної діяльності мають дуже важливе значення, що обумовлено поряд причин: по-перше, національна економіка знаходиться у фазі глибоких ринкових трансформацій, в ході яких формується її структура і інституційне середовище, а участь в міжнародній торгівлі робить величезний

вплив на інтенсивність і спрямованість перетворень; по-друге, за останні роки не було досягнуто високого рівня результативності зовнішньої торгівлі, закріпилася сировинна спрямованість експорту, посилилася залежність від імпорту енергоресурсів і високотехнологічних продуктів; по-третє, на початку 2008 року відбувся вступ до глобальної торгової інституційної системи – СОТ; по-четверте, Україна активно ініціює включення в євроінтеграційні процеси, не створивши для цього реальних економічних передумов і мотивів; по-п'яте, величезні проблеми зосереджені у сфері конкурентоспроможності вітчизняних товарів і послуг на світових ринках і в цілому конкурентоспроможності національної економіки. Вирішення вказаних проблем та, у кінцевому рахунку, досягнення високої конкурентоспроможності України на світових ринках вимагає впровадження ефективної системи стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Пугач Н. Ю. Зовнішня торгівля: проблеми її розвитку / Н. Ю. Пугач // Управління розвитком. — Харків, 2008. — № 4. — С. 15–16.
2. Білорус О. Г. Глобалізація і безпека розвитку / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко та ін. // К.: КНЕУ, 2001. — 733 с.
3. Макогон Ю., Черниченко Г., Смірнов О. Зовнішні економічні зв'язки України та Росії: інвестиційно-екологічний аспект // Економіка України, №4. — 2008. — С. 78 – 83.
4. Зовнішня торгівля України в 2009 році: [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
5. Прямі іноземні інвестиції в Україну в 2009 році: [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
6. Руденко-Сударєва Л. В. Переваги і ризики транснаціоналізації економічного розвитку України: [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Nac\\_bez/texts/2008/rudenko.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nac_bez/texts/2008/rudenko.pdf)
7. Становлення та розвиток транснаціональних альянсів в Україні: [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.niurr.gov.ua](http://www.niurr.gov.ua)
8. Українські корпорації на міжнародних ринках: [Електронний ресурс] - Режим доступу: [www.kontrakty.com.ua](http://www.kontrakty.com.ua)
9. Українська Л. О. Стратегії завоювання конкурентних позицій промислових підприємств: [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://eprints.ksame.kharkov.ua/2525/1/УКРАЇНСЬКА\\_Л.О..pdf](http://eprints.ksame.kharkov.ua/2525/1/УКРАЇНСЬКА_Л.О..pdf).

УДК 339.9.012.23 (477)

**ЛИТВИНЕНКО Н. П.,**

Інститут міжнародних відносин КНУ ім. Т. Шевченка, к. е. н., доц.,

**ЛИТВИНЕНКО П. О.,**

ТОВ СУЛП «ХІМІМПЕКС», к. е. н.

### **СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЙ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**Анотація.** Досліджено теоретичні підходи до процесу розробки стратегій підвищення міжнародної конкурентоспроможності компаній на основі їх різнорівневої системної єдності з метою забезпечення стабільності національних підприємств в умовах глобалізованого зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** міжнародна стратегія, світовий ринок, глобалізація

**Annotation.** Investigated the theoretical principles are explored of strategic management during realization of international activity corporations in the structure of modern globalizatsiynikh users. Certainly mechanism of forming of international strategies corporations in the world market. On the basis of analysis of the state of affairs found out modern tendencies and basic factors of realization of international strategies of corporations in the world market.

**Keywords:** international strategy, world market, globalization

**Актуальність дослідження та постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Ефективне застосування міжнародних стратегій компаній є актуальним завданням для України з огляду на загострення конкуренції на світових товарних ринках внаслідок прискорення змін кон'юнктури в умовах глобалізації та світової фінансової кризи. Проблематика удосконалення корпоративного управління на основі використання ефективних міжнародних стратегій є актуальною і з огляду на необхідність докорінної трансформації соціально-економічних відносин з метою реалізації інтеграційних спрямувань України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми.** Теоретичною базою дослідження міжнародних стратегій компаній є праці таких зарубіжних учених, як Ансофф І., Базель Р., Батнер У., Берлі А., Берман Б., Гребіняк Л., Дарінгер Л., Друкер П., Катера П., Кіган В., Кобоясі Х., Котлер Ф., Ламбен Ж.-Ж., Лорш Д., Маджаро С., Макартур Дж., Мескон М., Мілгром П., Портер М., Томас Дж., Томпсон А., Трісі М., Фуджімото Т., Хенесі Г., Чандлер А. та ін. Проблематика підвищення ефективності корпоративного управління на основі використання міжнародних стратегій у країнах з перехідною економікою розглядалась у працях Балабанова Л., Бандуріна А., Багієва Г., Герчикової І., Гуржієва В., Іванова С., Нургалієва Р., Радигіна О., Капустіна О., Хруцького В., Фатхутдінова Р., Юданова Ю. та ін.