

ФОРМУВАННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2017 БАРАННИК І. О.

УДК 005.336:332.146:339.9

Баранник І. О. Формування аналітичного забезпечення розроблення стратегій розвитку та використання експортно-імпортного потенціалу підприємства

У статті викладено процедуру формування аналітичного забезпечення розроблення стратегій на основі оптимізації показників експортно-імпортного потенціалу підприємства (ЕІПП). Наведено постановку багатокритеріальної оптимізаційної задачі максимізації розвитку та використання експортно-імпортного потенціалу конкретного підприємства, розв'язування якої рекомендується здійснювати в програмному середовищі MatLab. Формування стратегії на основі моніторингу ЕІПП, що передбачає розв'язування багатокритеріальної оптимізаційної задачі, рекомендується здійснювати за етапами, які об'єднуються в чотири блоки, а саме: 1) визначення структури потенціалу підприємства та місця в ній експортно-імпортного потенціалу; 2) оцінка стану експортно-імпортного потенціалу та його використання на підприємстві та факторів, що на них впливають; 3) оцінка стратегічної позиції підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках; 4) вибір і формування стратегії діяльності підприємства. При формуванні стратегії рекомендується бажані значення показників базувати на прогностичних та оптимальних значеннях основних показників ЕІПП і показників діяльності підприємства.

Ключові слова: розроблення стратегій, експортно-імпортний потенціал підприємства, багатокритеріальна оптимізаційна задача, моніторинг, аналітичне забезпечення.

Формул: 11. **Бібл.:** 11.

Баранник Ігор Олексійович – аспірант кафедри менеджменту і бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)
E-mail: barannik@ukr.net

УДК 005.336:332.146:339.9

Баранник И. А. Формирование аналитического обеспечения разработки стратегий развития и использования экспортно-импортного потенциала предприятия

В статье изложена процедура формирования аналитического обеспечения разработки стратегий на основе оптимизации показателей экспортно-импортного потенциала предприятия (ЕИПП). Приведена постановка многокритериальной оптимизационной задачи максимизации развития и использования экспортно-импортного потенциала конкретного предприятия, решение которой рекомендуется осуществлять в программной среде MatLab. Формирование стратегии на основе мониторинга ЕИПП, что предполагает решение многокритериальной оптимизационной задачи, рекомендуется осуществлять по этапам, которые объединяются в четыре блока, а именно: 1) определение структуры потенциала предприятия и места в ней экспортно-импортного потенциала; 2) оценка состояния экспортно-импортного потенциала и его использования на предприятии и факторов, на них влияющих; 3) оценка стратегической позиции предприятия на внутренних и внешних рынках; 4) выбор и формирование стратегии деятельности предприятия. При формировании стратегии рекомендуется желаемые значения показателей базировать на прогностических и оптимальных значениях основных показателей ЕИПП и показателей деятельности предприятия.

Ключевые слова: разработка стратегий, экспортно-импортный потенциал предприятия, многокритериальная оптимизационная задача, мониторинг, аналитическое обеспечение.

Формул: 11. **Библ.:** 11.

Баранник Игорь Алексеевич – аспирант кафедры менеджмента и бизнеса, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)
E-mail: barannik@ukr.net

UDC 005.336:332.146:339.9

Barannik I. O. The Formation of Analytical Provision of Working-Out the Development Strategies and Use of the Export-Import Potential of Enterprise

The article describes the procedure of formation of analytical provision of working-out strategies on the basis of optimization of indicators of the export-import potential of enterprise (EIPE). A setting of multi-criteria optimization task of maximization of development and use of the export-import potential of the concrete enterprise is provided, solving of which is recommended to be carried out in the software environment of MatLab. The formation of a strategy based on the monitoring of EIPE, which involves solving of a multi-criteria optimization task, is recommended to be implemented in stages, which can be combined into four blocks, as follows: 1) determination of the structure of company's potential and the place of its export-import potential in this structure; 2) assessment of the status of export-import potential and its use at the enterprise, and the factors influencing them; 3) assessment of the strategic position of enterprise in the internal and foreign markets; 4) selection and formation of strategy of enterprise's activity. In the formation of strategies, it is recommended that the desired values of indicators be based on the forecast and optimal values of the main indicators of EIPE and the performance indicators of the enterprise.

Keywords: working-out of strategies, export-import potential of enterprise, multi-criteria optimization task, monitoring, analytical provision.

Formulae: 11. **Bibl.:** 11.

Barannik Ihor O. – Postgraduate Student, Department of Management and Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)
E-mail: barannik@ukr.net

Характерною рисою розвитку економіки України в сучасних умовах є інтенсивне входження у світовий ринок, що зміцнює її експортно-імпортний потенціал. Так, у 2016 р. загальний експорт товарів та послуг в Україні склав 49,3% від ВВП, при цьому близько 70% (\$25,4 млрд) експорту товарів у країні є сільськогосподарська продукція, мінеральні продукти, окремі види продукції хімічної промисловості, деревина, сировина

для легкої промисловості та металургійна продукція. Частка експорту продукції машинобудування в загальному експорті скоротилася з 19,1% до 11,9%, але збільшився експорт ІТ-послуг у 2016 р. у порівнянні з 2015 р. на 10,8% (на \$108,2 млн) [1]. Проте перед Україною, а отже, і підприємствами, відкриваються нові можливості зростання на основі ефективного використання існуючих угод про вільну торгівлю, зокрема з ЄС, ЄАВТ,

СНД, Канадою, Грузією та підписання нових – з Туреччиною та Ізраїлем, а також приєднання до Регіональної конвенції про пан-Євро-Середземноморські преференційні правила походження товарів [2]. У зв'язку з цим управління розвитком експортно-імпортного потенціалу потребує постійного моніторингу як на макро-рівні, так і на рівні підприємств. Особливо важливо це для промислових підприємств, які мають обґрунтовано формувати стратегії життєдіяльності підприємств на зовнішніх та внутрішніх ринках.

Науковим підґрунтям цього є роботи відомих вітчизняних фахівців з проблем стратегічного управління, зокрема зовнішньоекономічної діяльності, а саме: А. А. Мазаракі, Т. М. Мельник, В. В. Юхименко [3], Л. Малярець [4], А. Наливайко [5], І. Отенко [6], Л. Піддубної, В. Пономаренко [7], Л. Чалапко (Калник) [8], О. Шкурупія [9] та ін. Але, здебільшого, в роботах учених не розглядається процедура формування аналітичного забезпечення для розроблення стратегій, що є важливим етапом у стратегічному управлінні.

При формуванні стратегій зовнішньоекономічної діяльності, як правило, на підприємстві дотримується така логіка: визначаються місія та цілі згідно з його діяльністю; встановлюються корпоративні завдання та визначаються особи, які відповідають за їх реалізацію; обґрунтовуються та розподіляються ресурси для вирішення поставлених завдань; визначаються конкурентні переваги підприємства та їх посилення; визначається оптимальне використання всіх ресурсів підприємства для досягнення стратегічних цілей [3; 9].

Для ефективної експортно-імпортової діяльності підприємство має аналізувати своїх конкурентів на зовнішніх та внутрішніх ринках. Для послаблення конкуренції важливо мати високий рівень попиту на вироблену продукцію та достатній ступінь її диференціації, а також достатній ступінь диверсифікації експортно-імпортової діяльності. При обґрунтуванні корпоративної стратегії підприємству, що має зовнішньоекономічну діяльність, якою передбачаються розвиток і підвищення ефективності використання експортно-імпортного потенціалу, слід дотримуватися глобальної низьковитратної стратегії, координуючи зусилля на досягненні низьковитратної позиції щодо своїх конкурентів на відповідних ринках, а також глобальної стратегії диференціації з досягненням відмінних характеристик своєї продукції для створення глобального іміджу та конкурентного статусу. Всі підприємства, які ведуть експортно-імпортну діяльність, вирішують проблему вибору стратегії на міжнародних ринках. У випадку значних розходжень між країнами в закупівельних запитах, а також різних торгових обмежень різних урядів зростає роль мультинаціональної стратегії.

Так, на даному етапі своєї діяльності ПАТ «Турбоатом» реалізує базову стратегію стабілізації, яка передбачає стратегічні альтернативи: економію витрат, збирання «врожаю», постійну адаптацію до зовнішнього середовища, збереження науково-технічного і кадрового потенціалу. Крім сталих ринків збуту, підприємство працює над розширенням замовлень, а саме: активно співпрацює з американською компанією

«Holtec International», яка поставляє по всьому світу сховища для відпрацьованого ядерного палива. Успіх ПАТ «Турбоатом» на зовнішніх та внутрішніх ринках пояснюється правильною системою стратегічного менеджменту, яка спирається на роботу двох конструкторських бюро: для атомних і теплових станцій та для гідроелектричних станцій. Чітка орієнтація на потреби енергетиків, розуміння перспектив розвитку енергетики як у країні, так і на конкретному об'єкті забезпечує підприємству тісний взаємозв'язок із замовником на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Відомо, що функціональні стратегії експорту передбачають конкретні завдання зовнішньоекономічної діяльності підприємства на зовнішніх ринках з експорту сировини і матеріалів на підприємств-виробники іншої країни, експорт комплектуючих на закордонні підприємства, що здійснюють збирання готової продукції, а також експорт готової продукції іноземним підприємствам, які є оптовими споживачами. Фахівці зі стратегічного управління зовнішньоекономічної діяльності виокремлюють такі альтернативні стратегії проникнення на зовнішні ринки: стратегія непрямого експорту; стратегія прямого експорту; стратегія ліцензування; стратегія прямого інвестування у виробництво продукції в іншій країні.

У стратегічному управлінні експортно-імпортовою діяльністю підприємства вибір та формування стратегії здійснюється на підґрунті багатьох критеріїв. Тому знаходження компромісних альтернатив рішення задач з багатьма критеріями як, наприклад, рівень розвитку експортно-імпортного потенціалу та його результативність використання, можливе на основі розв'язання багатокритеріальної оптимізаційної задачі. Теорія багатокритеріальної оптимізації є основою при розробці методів управління в тому випадку, коли вибір рішення здійснюється за декількома критеріями, проте не замінює самі методи вибору рішення. Саме в практичній реалізації методів багатокритеріальної оптимізації здійснюється порівняння альтернативних рішень та вибір особою, що ухвалює рішення, кращих, оптимальних рішень.

При розв'язуванні багатокритеріальних оптимізаційних задач потрібно вирішити декілька проблем. Вирішення проблеми операцій з критеріями передбачає визначення ваги критеріїв, упорядкування їх за важливістю, декомпозицію (тобто розбиття критеріїв на підкритерії). Вирішення проблеми зі значеннями критеріїв обумовлює порівняння різних значень одного критерію, побудову функції корисності по одному критерію, визнання задовільними значення по одному критерію. Вирішення проблеми операцій з альтернативами пов'язане з порівнянням двох альтернатив, які описуються двома критеріями; порівнянням двох багатокритеріальних альтернатив; вибором з групи альтернатив; призначенням цільової точки; вибором критерію, значення якого слід було б покращити, поступаючись по іншому критерію; визначенням у кількісному вигляді збільшення значення одного критерію, що компенсує зменшення значення іншого. Вирішення проблеми порівняння альтернатив у цілому пов'язане з порівнянням двох альтернатив у цілому

та порівняння багатьох альтернатив. Аналіз математичних методів розв'язування наведених задач спонукає рекомендувати процедуру *fminimax*, що програмно реалізована в середовищі MatLab та яка ґрунтується на методі послідовного квадратичного програмування (SQP).

Отже, для оптимізації структури експортно-імпортного потенціалу підприємства та підвищення ефективності його використання слід розв'язати багатокритеріальну оптимізаційну задачу, реалізувавши процедуру *fminimax* у програмному середовищі MatLab. Частинними критеріями в даній задачі розглядаються два критерії. Першим критерієм є рівень розвитку експортно-імпортного потенціалу підприємства, який відображається відповідними показниками, а другим критерієм є результативність використання експортно-імпортного потенціалу. У розробленні частинних критеріїв слід урахувати вплив кожного окремого фактора. Для цього необхідно обчислити парні залежності відповідних рівнів від кожного окремого фактора. Наприклад, рівняння залежностей рівня використання експортно-імпортного потенціалу від його факторів разом з обчисленими значеннями статистичних критеріїв для підприємства ВАТ «Турбоатом» має вигляд:

$$I_v = \frac{1}{6,0467 - 3,6403y_1}, \quad R^2 = 0,4105, \quad F = 2,09;$$

$$I_v = \frac{1}{-0,3987 + \frac{3,1784}{y_2}}, \quad R^2 = 0,9287, \quad F = 39,05;$$

$$I_v = \sqrt{0,1276 + \frac{0,2952}{y_3}}, \quad R^2 = 0,39, \quad F = 2,23;$$

$$I_v = 0,9465 - \frac{505,31}{y_4}, \quad R^2 = 0,7627, \quad F = 9,64;$$

$$I_v = \frac{1}{1,3329 - 0,4465 \ln y_5}, \quad R^2 = 0,934, \quad F = 42,47;$$

$$I_v = \frac{1}{1,0803 + \frac{0,0507}{y_6}}, \quad R^2 = 0,9731, \quad F = 18,62;$$

$$I_v = \sqrt{0,079 + 2?2857y_7^2}, \quad R^2 = 0,6473, \quad F = 5,51;$$

$$I_v = e^{0,251 - \frac{0,1957}{y_8}}, \quad R^2 = 0,9241, \quad F = 36,55;$$

$$I_v = \frac{1}{0,8448 + \frac{0,1751}{y_9}}, \quad R^2 = 0,8372, \quad F = 15,43,$$

де y_1 – економічна ефективність експорту; y_2 – економічна ефективність імпорту; y_3 – вигідність експорту; y_4 – прибутковість експортних операцій; y_5 – рентабельність імпорту; а також показники рентабельності підприємства: y_6 – рентабельність сукупного капіталу; y_7 – валова рентабельність продажів; y_8 – операційна рентабельність продажів; y_9 – чиста рентабельність продажів [10; 11].

Усі моделі є статистично якісними, що демонструють наведені значення коефіцієнта детермінації та обчислені значення критерію Фішера.

У частинних критеріях слід врахувати не однако-вий вплив факторів. Саме значеннями вагових коефіцієнтів α_1 і встановлює важливість того чи іншого фактора. Перший частинний критерій F_1 , побудований з урахуванням залежностей рівня розвитку експортно-імпортного потенціалу від його факторів зі встановленими ваговими коефіцієнтами, які ґрунтуються на пріоритетності вирішення завдань у функціональних стратегіях підприємства, має вигляд:

$$F_1 = 0,05 \left(0,0402 + \frac{0,2132}{x_1} \right) + 0,05 \left(\frac{1}{-1,6312 + \frac{0,5978}{x_2}} \right) + 0,05 \sqrt{0,2395 - 2,526E(-10)x_3^2} +$$

$$+ 0,05 \sqrt{0,0136 + 0,2045x_4^2} + 0,05 e^{-1,224 + \frac{0,4435}{x_5}} + 0,05 \sqrt{0,2257 - 0,0111x_6^2} +$$

$$+ 0,05 \sqrt{0,7563 - \frac{0,4904}{x_7}} + 0,0216 e^{69,0143 - \frac{59,926}{x_8}} + 0,0216 \sqrt{-1,1686 + 14,6492x_9^2} +$$

$$+ 0,0216 \left(\frac{1}{1,642 + 8,7707x_{10}} \right) + 0,0216 \left(\frac{1}{1,9229 + 21,1762x_{11}^2} \right) + 0,0216 \sqrt{-0,0806 + 7,4098x_{12}} +$$

$$+ 0,0216 \left(\frac{1}{1,53 + 0,0007x_{13}^2} \right) + 0,0216 \sqrt{0,9677 + 0,2145 \ln x_{14}} + 0,0216 \frac{1}{1,1379 + \frac{3,1033}{x_{15}}} +$$

$$+ 0,0216 \sqrt{1,6014 - \frac{65,1425}{x_{16}}} + 0,0216 \frac{1}{1,5655 + 3,3306x_{17}^2} + 0,0216 \sqrt{-0,0013 + 2,2369x_{18}^2} +$$

$$\begin{aligned}
 &+0,0216 \frac{1}{0,675 + \frac{0,696}{x_{19}}} + 0,0216 \frac{1}{0,1867 + \frac{3,053}{x_{20}}} + 0,0216 e^{-1,325+0,2914x_{21}^2} + \\
 &+0,0216 \frac{1}{1,6305 + \frac{3,1689}{x_{22}}} + 0,0216 \frac{1}{0,7372 + \frac{0,9346}{x_{23}}} + 0,0216 \frac{1}{-2,191 + 8,991x_{24}^2} + \\
 &+0,0216 \sqrt{-0,0355 + 1,2489x_{25}^2} + 0,0216 \frac{1}{-0,0721 + \frac{0,9514}{x_{26}}} + 0,0216 \frac{1}{0,9807 + 5,302x_{27}^2} + \\
 &+0,0216 \sqrt{0,0252 + 2,138E(-7)x_{28}} + 0,0216 \left(0,7092 - \frac{1,2359}{x_{29}} \right) + \\
 &+0,0216 \sqrt{-0,319 + 1,862x_{30}^2} + 0,0216 \frac{1}{6,017 - \frac{0,1062}{x_{31}}} + 0,0216 \frac{1}{-6,2614 + 17,8626\sqrt{x_{32}}} + \\
 &+0,0216 \frac{1}{-1,8474 + 46,0463x_{33}} + 0,0216 \frac{1}{1,4261 + \frac{0,1048}{x_{34}}} + 0,0216 e^{0,0973 - \frac{0,1974}{x_{35}}} + \\
 &+0,0216 \frac{1}{1,1098 + \frac{0,251}{x_{36}}} + 0,0216 \frac{1}{1,3902 + 6,3879x_{37}} \rightarrow \max.
 \end{aligned}$$

Другий частинний критерій (F_2) також побудований з урахуванням залежностей рівня використання експортно-імпортного потенціалу на підприємстві від його факторів зі встановленими ваговими коефіцієнтами, які ґрунтуються на пріоритетності вирішення завдань у функціональних стратегіях, має вигляд:

фондовіддача; x_{16} – фондоозброєність; x_{17} – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами; x_{18} – частка власних обігових коштів в активах; x_{19} – коефіцієнт оборотності капіталу; x_{20} – коефіцієнт оборотності власного обігового капіталу; x_{21} – коефіцієнт оборотності виробничих запасів; x_{22} – коефіцієнт оборотності

$$\begin{aligned}
 F_2 = &0,2 \frac{1}{6,0467 - 3,6403y_1} + 0,15 \left(\frac{1}{-0,3987 + \frac{3,1784}{y_2}} \right) + 0,2 \sqrt{0,1276 + \frac{0,2952}{y_3}} + \\
 &+ 0,15 \left(0,9465 - \frac{505,31}{y_4} \right) + 0,1 \left(\frac{1}{1,3329 - 0,4465 \ln y_5} \right) + 0,05 \left(\frac{1}{1,0803 + \frac{0,0507}{y_6}} \right) + \\
 &+ 0,05 \sqrt{0,079 + 2,2857y_7^2} + 0,05 e^{\frac{0,251 - 0,1957}{y_8}} + 0,05 \left(\frac{1}{0,8448 + \frac{0,1751}{y_9}} \right) \rightarrow \max,
 \end{aligned}$$

де x_1 – експортна квота; x_2 – імпортна квота; x_3 – експортна щільність підприємства на зовнішньому ринку; x_4 – частка внутрішнього ринку; x_5 – темп зміни поставок на експорт; x_6 – темп змін імпорту; x_7 – рівень продуктової диверсифікації експорту; x_8 – коефіцієнт використання робочого часу; x_9 – питома вага працівників, що закінчили ВНЗ; x_{10} – питома вага працівників, навчених новим професіям; x_{11} – питома вага працівників, що підвищили кваліфікацію у звітному періоді; x_{12} – коефіцієнт плинності персоналу; x_{13} – продуктивність праці; x_{14} – коефіцієнт відновлення основних фондів; x_{15} –

готової продукції; x_{23} – коефіцієнт оборотності власного капіталу; x_{24} – коефіцієнт автономії; x_{25} – коефіцієнт маневреності; x_{26} – показник фінансового левериджу; x_{27} – коефіцієнт забезпечення запасів і витрат власними джерелами формування; x_{28} – запаси матеріальних ресурсів; x_{29} – матеріаломісткість продукції; та показники структури операційних витрат: x_{30} – матеріальні витрати; x_{31} – амортизація; x_{32} – витрати на оплату праці; x_{33} – відрахування на соціальні потреби; x_{34} – інші операційні витрати; x_{35} – виробничі запаси; x_{36} – незавершене виробництво; x_{37} – готова продукція [10; 11].

У даній багатокритеріальній оптимізаційній задачі обмеженнями є інтервали змін значень факторів з урахуванням їх числових характеристик, а саме – стандартної похибки. Оптимальні значення показників такі:

$$\begin{aligned}x_1 &= 0,4671, & x_2 &= 0,1227, & x_3 &= 10301,27, \\x_4 &= 0,9055, & x_5 &= 0,8929, & x_6 &= 1,0918, \\x_7 &= 0,8267, & x_8 &= 0,8543, & x_9 &= 0,2967, \\x_{10} &= 0,0602, & x_{11} &= 4,61E-19, & x_{12} &= 0,0291, \\x_{13} &= 26,9076, & x_{14} &= 0,019, & x_{15} &= 1,5143, \\x_{16} &= 43,3698, & x_{17} &= 0,4036, & x_{18} &= 0,2309, \\x_{19} &= 0,3102, & x_{20} &= 1,0012, & x_{21} &= 0,9501, \\x_{22} &= 2,008, & x_{23} &= 0,3989, & x_{24} &= 0,6556, \\x_{25} &= 0,3486, & x_{26} &= 0,2803, & x_{27} &= 0,4346, \\x_{28} &= 401596,0, & x_{29} &= 3,053, & x_{30} &= 0,4774, \\x_{31} &= 0,0244, & x_{32} &= 0,1998, & x_{33} &= 0,0775, \\x_{34} &= 0,086, & x_{35} &= 0,1792, & x_{36} &= 0,1275, \\x_{37} &= 0,0643; & y_1 &= 1,0865, & y_2 &= 1,0537, \\y_3 &= 2,5947, & y_4 &= 1000,963, & y_5 &= 0,0537, \\y_6 &= 0,0324, & y_7 &= 0,2805, & y_8 &= 0,1653, \\y_9 &= 0,1043.\end{aligned}$$

Значення частинних критеріїв, а саме: максимальний рівень розвитку ЕППП, дорівнює 0,4004. При цьому максимальний рівень використання 0,4392. Порівняння отриманих рівнів свідчить про більші можливості підприємства використовувати свій ЕППП.

Отже, формування стратегії на основі моніторингу ЕППП рекомендується здійснювати за етапами, які об'єднуються в чотири блоки.

Перший блок – «Визначення структури потенціалу підприємства та місця в ній експортно-імпортного потенціалу» складається з таких етапів: 1) уточнення структури загального потенціалу підприємства; 2) оцінка ефективності господарської діяльності підприємства; 3) визначення місця експортно-імпортного потенціалу в загальній структурі потенціалу підприємства. На основі аналізу робіт відомих фахівців з проблем економічного аналізу, управління експортно-імпортною діяльністю підприємства уточнюється концептуальний зміст загального потенціалу, його структура, складові елементи. Для здійснення оцінки ефективності господарської діяльності слід сформулювати відповідну систему показників та використати аналітичні інструменти для обчислення інтегральних показників.

Другий блок – «Оцінка стану експортно-імпортного потенціалу та його використання на підприємстві і факторів, що на них впливають» – містить етапи: 1) спостереження за показниками стану експортно-імпортного потенціалу та його використання на підприємстві; 2) аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на ЕППП і виявлення дестабілізуючих факторів; 3) аналіз факторів внутрішнього середовища та їх вплив

на ЕППП, виявлення факторів, які забезпечують стійкість підприємства на ринках. Вхідними даними для реалізації другого етапу методичного підходу є дані офіційної статистики, обліково-звітна документація. На основі аналізу робіт відомих фахівців з проблем управління експортно-імпортною діяльністю підприємства необхідно розробити систему показників, які відображають ЕППП. На даному етапі здійснюється аналіз впливу факторів макро- та мезорівня на стан, використання та розвиток ЕППП і виявлення серед них факторів, які негативно впливають та є дестабілізуючими факторами зовнішнього середовища. Для виявлення внутрішніх причинно-наслідкових механізмів у діяльності підприємства слід визначити внутрішні латентні фактори на основі використання методів багатовимірної статистичного аналізу – факторного та канонічного аналізу.

Третій блок – «Оцінка стратегічної позиції підприємства на внутрішніх та зовнішніх ринках» – реалізується в етапах: 1) оцінка використання ЕППП і виявлення конкурентних переваг підприємства. Діагностика економічного стану конкурентів на ринку; 2) спостереження тенденцій змін значень показників ЕППП та їх прогнозування; 3) виявлення оптимальної структури ЕППП та оптимальних значень при максимізації рівнів його розвитку та використання. Успіх реалізації стратегії залежить від урахування факторів, що забезпечують стійкість функціонування діяльності підприємства в різних умовах. Для своєчасного усунення виявлених негативних тенденцій необхідно здійснювати прогнозування значень показників ЕППП. Планування експортно-імпортною діяльністю підприємства спирається на знання оптимальної структури даного потенціалу та оптимальних значеннях показників, які характеризують ЕППП і його використання. Цю складну задачу рекомендується розв'язувати як багатокритеріальну оптимізаційну задачу.

Четвертий блок – «Вибір та формування стратегії діяльності підприємства» – передбачає здійснення трьох етапів: 1) аналіз стратегічних альтернатив розвитку ЕППП і його ефективного використанні з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього ринку; 2) аналітичне обґрунтування обраної стратегії підприємства; 3) діагностика реалізації стратегії на основі моніторингу показників. При формуванні стратегії рекомендується бажані значення показників базувати на прогнозних та оптимальних значеннях основних показників ЕППП і показників діяльності підприємства. Оскільки в результаті моніторингу виявляються «вузькі місця» та приховані можливості ефективного функціонування, їх слід враховувати в стратегіях. Моніторинг показників експортно-імпортного потенціалу надає можливості спостерігати за ефективністю реалізації стратегії підприємства на основі аналізу відхилень досягнутих значень від бажаних, які передбачаються в стратегіях.

Наведений підхід дозволяє виявити резерви, повніше використати наявний потенціал у досягненні максимального рівня критерію результативності діяльності підприємств, ухвалювати дієві управлінські рішення в складних умовах економіки. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Статистична інформація // Офіційний сайт Державної служби статистики України. UEL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі 2017 – 2021. URL: <http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e6ab10fa-0ad9-4fe4-b8be-32f570693b64&title=EksportnaStrategiiaUkraini-DorozhniaKartaStrategichnogoRozvitkuTorgivli2017-2021>

3. Стратегія посткризисного розвитку внешнеэкономического сектора Украины: монографія/А. А. Мазараки, Т. М. Мельник, В. В. Юхименко и др. Киев: Киев. нац. торг.-экон. ун-т, 2014. 660 с.

4. **Малярець Л. М., Моргун Г. В.** Аналітичні процедури стратегічного контролінгу ефективності експортно-імпоротної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки.* 2015. № 10. С. 67–71.

5. **Наливайко А. П.** Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.

6. **Отенко И. П.** Методологические основы управления потенциалом предприятия: монографія. Харьков: Изд-во ХНЭУ, 2004. 216 с.

7. **Пономаренко В. С., Піддубна Л. І.** Проблеми та виклики трансформації механізмів міжнародної конкуренції та конкурентоспроможності // Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики: монографія. Харків: ФОП Павленко О. Г.; ВД «ІНЖЕК», 2011. С. 54–70.

8. **Чалапко (Калник) Л. Д., Перетятко Л. А., Козак С. І.** Експортний потенціал України: проблеми і перспективи реалізації. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2016. Вип 26.6. С. 247–253.

9. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб./О. В. Шкурупій, В. В. Гончаренко, І. А. Артеменко та ін. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 248 с.

10. **Бараннік І. О.** Система показників як основний інструмент моніторингу експортно-імпортного потенціалу підприємства // Міжнародна науково-практична конференція «Економічні підсумки 2016 року: досягнення, тенденції та перспективи» (м. Одеса, 18–19 листопада 2016 р.). Одеса, 2016. С. 59–62.

11. **Отенко В. І., Бараннік І. О.** Оцінка рівня експортно-імпортного потенціалу промислових підприємств: методичне забезпечення. *Бізнес Інформ.* 2017. № 4. С. 256–261.

Науковий керівник – Отенко В. І., доктор економічних наук, проректор Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

REFERENCES

Barannik, I. O. "Systema pokaznykiv yak osnovnyi instrument monitorynhu eksportno-importnoho potentsialu pidpriemstva" [The system of indicators as the main tool for monitoring the export-import potential of the enterprise]. *Ekonomichni pidsumky 2016 roku: dosiahnennia, tendentsii ta perspektyvy.* Odesa, 2016. 59-62.

Chalapko (Kalnyk), L. D., Peretiatko, L. A., and Kozak, S. I. "Eksportnyi potentsial Ukrainy: problemy i perspektyvy realizatsii" [Export potential of Ukraine: problems and prospects of realization]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy,* no. 26.6 (2016): 247-253.

"Eksportna stratehiia Ukrainy: Dorozhnia karta stratehichnoho rozvytku torhivli 2017-2021" [Export Strategy of Ukraine: Roadmap for Strategic Trade Development 2017-2021]. <http://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e6ab10fa-0ad9-4fe4-b8be-32f570693b64&title=EksportnaStrategiiaUkraini-DorozhniaKartaStrategichnogoRozvitkuTorgivli2017-2021>

Maliarets, L. M., and Morhun, H. V. "Analitychni protsedury stratehichnoho kontrolinhu efektyvnosti eksportno-importnoi diialnosti pidpriemstva" [Analytical procedures of strategic control of the efficiency of export-import activity of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky,* no. 10 (2015): 67-71.

Mazaraki, A. A. et al. *Strategiya postkrizisnogo rozvitiya vneshneekonomicheskogo sektora Ukrainy* [The strategy of post-crisis development of Ukraine's foreign economic sector]. Kyiv: KNTEU, 2014.

Nalyvaiko, A. P. *Teoriia stratehii pidpriemstva. Sushasnyi stan ta napriamky rozvytku* [The theory of enterprise strategy. Current state and directions of development]. Kyiv: KNEU, 2001.

Otenko, I. P. *Metodologicheskiye osnovy upravleniya potentsialom predpriyatiya* [Methodological basis of enterprise potential management]. Kharkiv: Izd-vo KhNEU, 2004.

Otenko, V. I., and Barannik, I. O. "Otsinka rivnia eksportno-importnoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv: metodychne zabezpechennia" [Estimation of the level of export-import potential of industrial enterprises: methodical support]. *Biznes Inform,* no. 4 (2017): 256-261.

Ponomarenko, V. S., and Pidubna, L. I. "Problemy ta vyklyky transformatsii mekhanizmv mizhnarodnoi konkurentsii ta konkurentospromozhnosti" [Problems and Challenges of the Transformation of the Mechanisms of International Competition and Competitiveness]. In *Konkurentospromozhnist: problemy nauky ta praktyky,* 54-70. Kharkiv: FOP Pavlenko O. H.; VD «INZhEK», 2011.

"Statystychna informatsiia" [Statistical information]. Oftsinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystryky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Shkurupii, O. V. et al. *Zovnishnyoeconomichna diialnist pidpriemstva* [Foreign economic activity of the enterprise]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 2012.