

Приварникова І.Ю., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара
Грибачова Г.Г., магістр спеціальності «Менеджмент»
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

УПРАВЛІННЯ ВИХОДОМ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНІ РИНКИ СФЕРИ ПОСЛУГ

Приварникова І.Ю., Грибачова Г.Г. Управление выходом украинских предприятий на международные рынки сферы услуг. У статті проаналізовано процес виходу українських підприємств на міжнародні ринки. Охарактеризовано мотиви та проблеми інтернаціоналізації українського бізнесу у сфері послуг. Подано алгоритм виходу підприємства на міжнародний ринок у сфері послуг. Визначено особливості кожного з етапів виходу українських підприємств сфери послуг на міжнародний ринок. Сформовано рекомендації щодо стимулювання державою проникнення українських підприємств на міжнародний ринок послуг.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експорт, високотехнологічні послуги, менеджмент, інтернаціоналізація.

Приварникова І.Ю., Грибачова Г.Г. Управление выходом украинских предприятий на международные рынки сферы услуг. В статье проанализирован процесс выхода украинских предприятий на международные рынки. Охарактеризованы мотивы и проблемы интернационализации украинского бизнеса в сфере услуг. Представлен алгоритм выхода предприятия на международный рынок в сфере услуг. Определены особенности каждого из этапов выхода украинских предприятий сферы услуг на международный рынок. Сформированы рекомендации по стимулированию государством проникновения украинских предприятий на международный рынок услуг.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, экспорт, высокотехнологические услуги, менеджмент, интернационализация.

Privarnikova I.Y., Gribacheva A.G. Management of Ukrainian enterprises entering the international market. The process of withdrawal of Ukrainian companies in international markets. The characteristic motivations and challenges of internationalization of Ukrainian business in the service sector. Posted algorithm output on the international market in services. The features of each stage of entering the Ukrainian market for international service industries. Formed recommendations to stimulate penetration Ukrainian state enterprises in the international market services.

Keywords: foreign trade, export, high-tech services, management, internationalisation.

Постановка проблеми. В умовах глобалізації вихід підприємства на міжнародний ринок стає невід'ємним компонентом його еволюційного розвитку. Все складніше говорити про можливість довгострокової життєздатності компаній, орієнтованих тільки на внутрішній ринок. Натомість міжнародний ринок – надзвичайно місткий, що відкриває для підприємств значні перспективи функціонування на ньому. Водночас він висуває додаткові вимоги до керівництва компанії. В умовах панування жорсткої конкуренції інтеграція в міжнародний простір можлива лише за умови використання сучасних методів управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вітчизняних та іноземних дослідників вивчали проблеми виходу підприємств на зовнішні ринки. Особливий внесок у цьому напрямі зробили В.А. Алексунін [1], С.І. Васильєва [2], Ф. Котлер [3], Н.В. Скидоненко [4], Л.С. Філатова [5], Т.В. Харчук [6] та ін. Проте специфіка підприємств сфери послуг

та управління їх виходом на міжнародний ринок вивчено недостатньо. Оскільки обсяги міжнародної діяльності українських підприємств у сфері послуг останніми роками зменшилися, дослідження можливостей ефективного проникнення на міжнародний ринок послуг потребує детального дослідження. Потрібне узагальнення результатів досліджень авторів на цю тему та окреслення основних напрямів корегування управлінської діяльності підприємств у сфері послуг.

Постановка завдання. Мета роботи – проаналізувати мотиви та проблеми інтернаціоналізації українського бізнесу у сфері послуг, охарактеризувати процес виходу українських підприємств на міжнародні ринки та його етапи, сформулювати рекомендації щодо стимулювання виходу українських підприємств сфери послуг на міжнародний ринок.

Виклад основних результатів. Традиційно компанії замислюються над питанням про вихід на

закордонні ринки тоді, коли всі можливості одержання додаткових доходів на внутрішньому ринку вже вичерпані. Вихід на закордонні ринки можливий і для тих компаній, які не володіють сильними позиціями на внутрішньому ринку. Компанії, які не досягли значних успіхів на національному ринку, можуть розглядати можливості освоєння не тільки регіональних, але й зовнішніх ринків. Сучасні умови розвитку міжнародного бізнесу сприяють більш легкому входженню у світовий ринок не тільки великих, а й середніх і малих підприємств, вища концентрація яких характерна для сфери послуг. Починаючи з 1994 р. лібералізація зовнішньої торгівлі забезпечила українським підприємствам передумови для нарощування експорту. Однак ефективні засоби державної стимуляції розвитку міжнародної діяльності компаній сфери послуг лише напрацьовуються.

Мотиви виходу підприємства на міжнародний ринок різні для різних компаній. Ф. Котлер [3] наголошує на таких мотивах, як: можливість отримання більш високого доходу; економія витрат унаслідок збільшення масштабів реалізації; зменшення залежності від внутрішнього ринку; можливість обслуговування клієнтів компанії, які перебувають за кордоном. В. Алексунін [1] додає, що вихід на зовнішній ринок – це можливість продовжити життєвий цикл товару, особливо в умовах його скорочення; наблизитися до споживача шляхом скорочення витрат на посередницьку діяльність та гнучкішого реагування на зміни ринку. Крім того, на нашу думку, мотивами підприємств є: здобуття незалежності від негативних факторів та тенденцій, наявних на внутрішньому ринку (перенасичення певної товарної групи та обмеженості споживчого ринку, високого рівня конкуренції, несприятливої податкової політики, сезонності, можливостей для маневру); можливість розширення сфер та обсягів діяльності підприємства; необхідність формування і зміцнення іміджу, престижу компанії, особливо під час виходу на ринки розвинених країн; можливість доступу до інноваційних технологій; привабливість державних програм,

спрямованих на розвиток міжнародної торгівлі (як у країні реєстрації, так і за кордоном); необхідність застосовувати ресурси підприємства, що використовуються на внутрішньому ринку для досягнення більш масштабних та перспективних цілей; можливість відновлення втрачених економічних зв'язків.

Використання цих мотивів можливе лише за дотримання певних умов, таких як:

- достатність обсягів фінансових коштів (власних та залучених) та джерел їх залучення відповідно до потреб зовнішньої експансії;
- наявність та реалізованість концепції розвитку товарів/послуг;
- можливість забезпечити якісні характеристики товару/послуги відповідно до вимог обраних ринків;
- відповідність політики ціноутворення запитам споживачів;
- наявність організованої передпродажної підготовки та післягарантійного обслуговування;
- наявність ресурсів, що дадуть змогу, за необхідності, сформувати продуктивні взаємовідносини з державними організаціями, медіаресурсами, необхідну громадську думку;
- підвищення екологічних стандартів виготовлення продукції відповідно до нормативів іноземних міжнародних партнерів;
- наявність доброго корпоративного іміджу;
- готовність змінюватися відповідно до зростаючих вимогах клієнтів.

Водночас наявна низка обмежуючих факторів, що перешкоджають ефективній інтернаціоналізації підприємств у міжнародний конкурентний простір (табл. 1).

Актуальність перелічених проблем, пов'язаних з успішною співпрацею компаній сфери послуг із закордонними партнерами, підтверджують кризові явища, що спостерігаємо в експортно-імпортній діяльності українських підприємств.

Експорт послуг нерезидентам у 2014 р. становив \$11,5 млрд., у тому числі послуги ІТ-сектору – \$1,7 млрд, ділові послуги – \$1,25 млрд. У 2015 р.

Таблиця 1

Чинники, що обмежують вихід підприємств сфери високотехнологічних послуг на міжнародний ринок

Автор	Перелік проблем, на які наголошують автори
Т.В. Харчук [6]	Мовний бар'єр; відмінності у правилах оплати та системи міжнародної логістики; знання з ціноутворення; пошук партнерів на новому ринку; проблеми довіри; висока вартість просування товару за кордон України
Н.В. Скидоненко [4]	Недостатній рівень фінансування; невідповідність стану української інфраструктури міжнародним стандартам; невизначеність стратегій українських компаній; недосконалість нормативно-правової бази; неефективне використання потенціалу
Л.С. Філатова, А.О.Марчук [5]	Забезпечення відповідності стандартам ЄС; брак засобів для дослідження експортних ринків і просування своїх товарів та послуг; відсутність програм щодо експорту та розвитку управління в Україні; нестача інформації щодо того, як розвивати експортний напрям; політичні чинники; ефективний захист своїх товаровиробників урядами європейських країн

ринок послуг зменшився на 17%, зокрема ринок комп'ютерних послуг – на 12% [7].

Незважаючи на наявність бар'єрів та негативні тенденції інтернаціоналізації міжнародного бізнесу, підприємства сфери послуг, безумовно, мають внутрішній потенціал для надання конкурентоспроможних послуг, а Україна в цілому має потенціал для формування конкурентоспроможної пропозиції у сфері послуг і зміцнення позицій на міжнародних ринках.

Потенційно інтернаціоналізація сфери послуг і швидкі технологічні зміни в IT-сфері надають підприємствам, що прагнуть вийти на міжнародний ринок, як нові можливості, так і виклики експортерам, пов'язані із розширенням спектру послуг та залученням іноземних інвестицій.

З одного боку, підприємствам потрібно вдосконалювати свою управлінську діяльність, пристосовуючись до потреб зовнішніх ринків. З іншого боку, зміни мають відбутися і в державі.

Далі охарактеризовано необхідні управлінські дії підприємств сфери високотехнологічних послуг для проникнення на міжнародні ринки. У загальному вигляді управління виходом підприємства на міжнародний ринок здійснюється у декілька етапів. Алгоритм їх проходження підприємством представлено на рис. 1.

Аналіз кожного етапу виходу підприємства на міжнародний ринок, проведений авторами, дав змогу виявити особливості цього процесу для підприємств сфери високотехнологічних послуг.

1. По-перше, необхідно вивчити середовище міжнародного маркетингу, тобто наявні торговельні обмеження, економічні, політичні та культурні характеристик певного ринку.

2. Наступним етапом є прийняття рішення про доцільність виходу на зовнішній ринок і вибір перспективних ринків. Воно потребує визначення обсягу міжнародних продажів, кількості країн, в яких здійснюватиметься продаж, а також рівня ризику міжнародної діяльності. Прийняття рішення про доцільність виходу є певною процедурою, яка передбачає виконання послідовних кроків (рис. 2).

3. Необхідним кроком є прийняття рішення про вибір методу та форми виходу на міжнародний ринок, після чого доречним є організація служби міжнародного маркетингу.

4. Останнім етапом виходу підприємства на міжнародний ринок є реалізація маркетингової стратегії та контроль її результатів.

Реалізація маркетингового плану може мати такі перешкоди, як несподівана конкуренція і більш кардинальні зміни на зовнішньому ринку (революційні перетворення, початок війни), тому підприємство має реально оцінювати результати своїх маркетингових планів, аналізувати успіхи та варіанти цілей і завдань і, за необхідності, адекватно реагувати на зміни в середовищі міжнародного маркетингу. Рішення щодо кожного етапу вимагають збору різноманітної інформації.

Наявність позитивних факторів, значного потенціалу у сфері послуг, використання запропонованої послідовності без відповідних стимулів із боку держави не дадуть змоги підвищити присутність підприємства на міжнародному ринку, не забезпечать нарощування його експортної діяльності, а тим більше якісних змін у структурі зовнішньої торгівлі України. В. Іосуб зазначає, що спрощення експорту сприятиме не лише припливу інвестицій у сферу послуг, передусім саме в IT, але й допоможе істотній частині бізнесу вийти з тіні [8].

На фоні падіння міжнародної діяльності у сфері послуг певні кроки урядом України зроблені. Зокрема, висунуто вимогу підвищувати ефективність просування українських продуктів на світовий ринок та провести пошук можливостей допомоги українським підприємствам сформувати відповідні коопераційні зв'язки із зовнішніми партнерами.

Певним поштовхом до підвищення ефективності міжнародної діяльності у сфері послуг стало прийняття Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг».

Ключові передумови успіху – це розробка та реалізація державної стратегії прискореного розвитку високотехнологічних виробництв і проведення

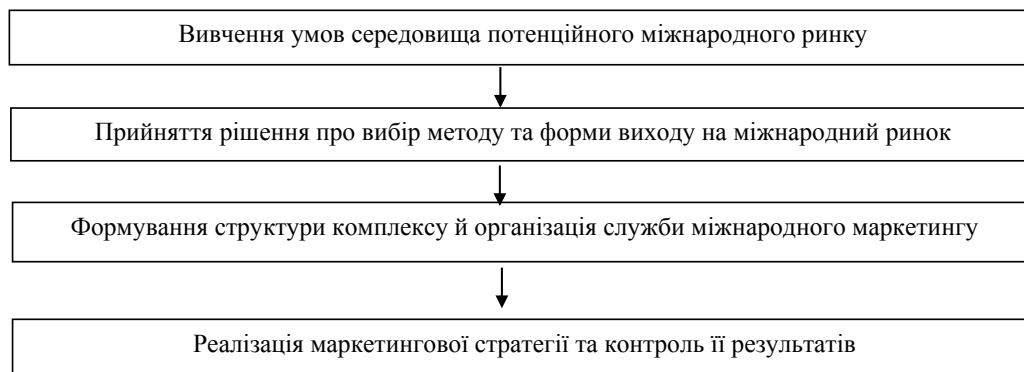


Рис. 1. Етапи виходу підприємства на міжнародний ринок

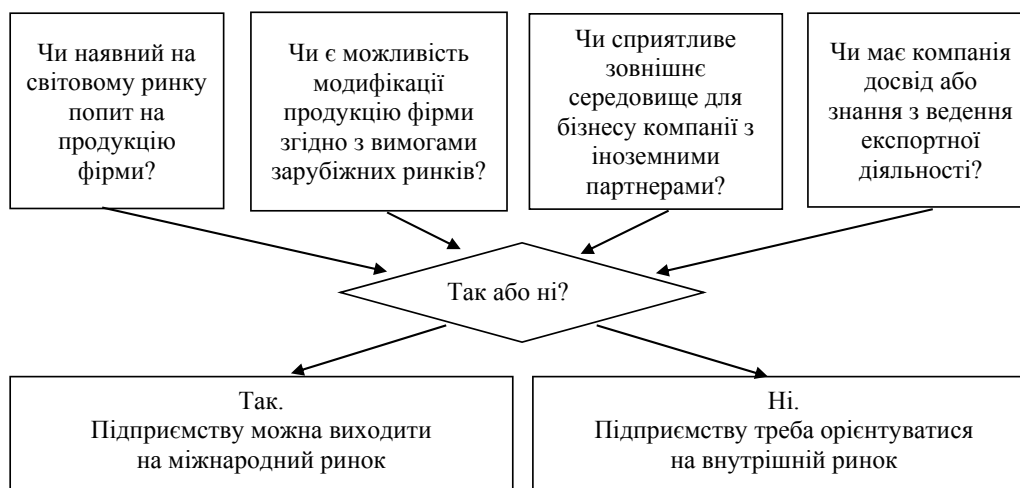


Рис. 2. Етапи прийняття рішення про вихід підприємства на міжнародний ринок

Джерело: розроблено авторами на основі [6]

глибоких внутрішніх реформ в Україні. Для її реалізації потрібно розробити ефективний комплексний механізм державного стимулювання розвитку та експорту високотехнологічних послуг, програму підвищення конкурентоспроможності у стратегічно важливій для України сфері високотехнологічних послуг. Реалізація такої державної програми через відповідно створений механізм дасть змогу українським підприємствам ефективніше управляти просуненням високотехнологічних послуг на міжнародні ринки та залишатися на них конкурентоспроможними.

Висновки. Українські підприємства мають декілька важливих мотивів для виходу на міжнародний ринок, зокрема негативні процеси внутрішнього ринку, здобуття незалежності від негативних тенденцій, наявних на внутрішньому ринку, а також необхідність застосовувати ресурси підприємства, що використовуються на внутрішньому ринку для досягнення більш масштабних та перспективних цілей.

Проте на шляху виходу на міжнародні ринки наявні певні проблеми: недостатній рівень фінансування, невідповідність стану української інфра-

структури міжнародним стандартам, мовні та культурні бар'єри.

У результаті дослідження розроблено шляхи виходу українських підприємств на міжнародні ринки та розглянуто можливі перспективи розвитку підприємств сфери послуг на світовому ринку.

Таким чином, перспективою для подальших досліджень буде розробка для певних галузей або підприємств шляхів інтернаціоналізації бізнесу та продовження досліджень щодо можливостей розвитку українського підприємництва залежно від світових тенденцій.

Новизна даної роботи полягає в тому, що на основі проведеного дослідження із застосуванням розробленого алгоритму можливо сформулювати стратегію виходу на міжнародний ринок підприємств різних галузей економіки України.

Практичне застосування даної роботи полягає у застосуванні запропонованої автором методики оцінки можливостей виходу українських підприємств на міжнародний ринок та в тому, що результати даного дослідження можна застосовувати для підприємств багатьох галузей економіки.

Список літератури:

1. Алексунин В.А. Международный маркетинг / В.А. Алексунин ; 3-е изд. – М. : Дашков и К., 2005. – 716 с.
2. Васильєва С.І. Стратегія виходу підприємства на зовнішні ринки / С.І. Васильєва, І.С. Кочевих // Молодий вчений. – 2014. – № 5(08). – С. 73–75.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 2001. – 496 с.
4. Скидоненко Н.В. Стратегія виходу авіакомпаній на зовнішні ринки туристичних послуг / Н.В. Скидоненко // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління». – 2013. – Вип. 25. – С. 174–179.
5. Філатова Л.С. Проблеми виходу молочних підприємств на міжнародний ринок / Л.С. Філатова, А.О. Марчук // Світове господарство та міжнародні економічні відносини. – 2016. – Вип. 4. – С. 62–66.
6. Харчук Т.В. Шляхи виходу підприємства на зовнішні ринки / Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 8 – С. 12–16.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.