

*Каценюк І.П., магістр, Шкода М.С., к.е.н.*

*Київський національний університет технологій та дизайну*

### **ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** У статті досліджено процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства; обґрунтовано необхідність виходу підприємства на новий зовнішній ринок, виділено перелік необхідних даних при дослідженні потенційного іноземного ринку.

**Ключові слова:** фактори конкуренції; зовнішнє середовище; оцінка конкурентних сил; потенційні іноземні ринки.

*Каценюк И.П., магистр, Шкода М.С., к.э.н.*

*Киевский национальный университет технологий и дизайна*

### **ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В статье исследован процесс планирования внешнеэкономической деятельности предприятия; обоснована необходимость выхода предприятия на новый внешний рынок, выделено перечень необходимых данных при исследовании потенциального иностранного рынка.

**Ключевые слова:** факторы конкуренции; внешняя среда; оценка конкурентных сил; потенциальные иностранные рынки.

*Kashchenyuk I., Shkoda M.*

*Kyiv National University of Technologies and Design*

### **FEATURES OF BUSINESS PLANNING OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** The article deals with the process of planning of foreign economic activity of the enterprise; the necessity of the enterprise to enter the new foreign market is substantiated, the list of necessary dynamics is indicated in the study of the potential foreign market.

**Keywords:** factors of competition; external environment; estimation of competitive forces; potential foreign markets.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку України, все більшого значення для підприємств набуває процес бізнес-планування. Такий вид управлінської діяльності сприяє одержанню додаткового прибутку за рахунок більш повного використання всіх ресурсів, а також визначення перспектив і можливих варіантів розвитку підприємства. Саме тому розробка бізнес-плану для здійснення господарської діяльності підприємств стає все більш актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковою проблемою бізнес-планування, методології розробки бізнес-плану займалися та продовжують займатися багато вітчизняних, та зарубіжних вчених. Серед них Р. Абрамс [1], С.М. Ілляшенка [2], М. Данильченко [3], Т. Костова [5].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас вивчення наукової літератури та практики бізнес-планування на вітчизняних підприємствах, свідчить, що недостатньо висвітленим і навіть суперечливим залишається розуміння бізнес-планування в сучасних умовах.

**Мета статті.** Головною метою цієї статті є розробка шляхів вдосконалення процесу бізнес-планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

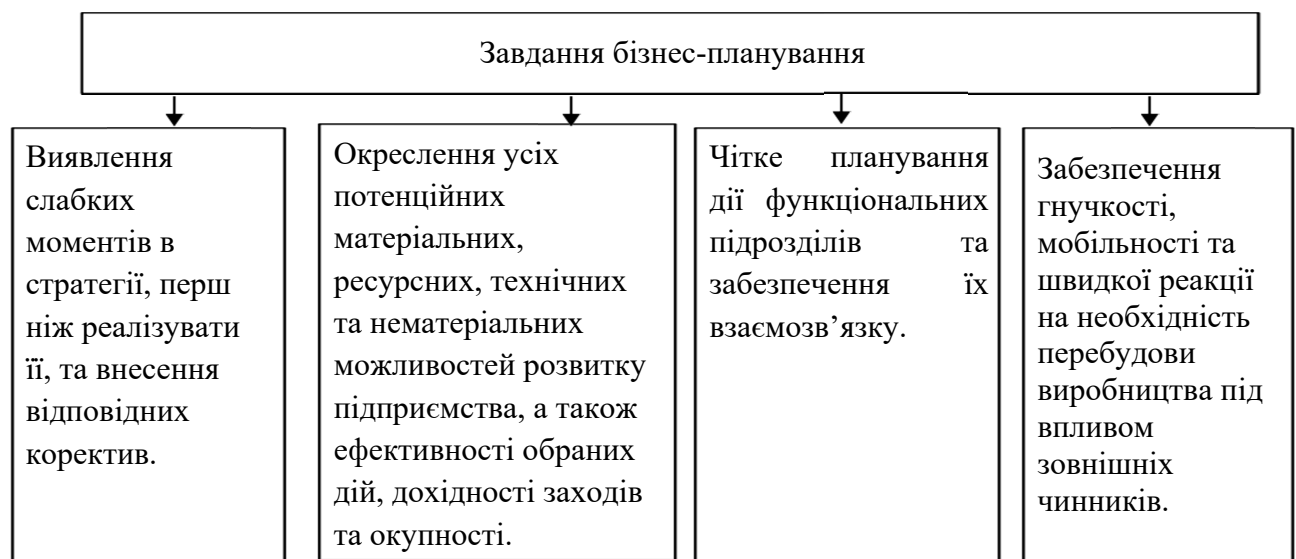
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успіх будь-якого проекту безпосередньо пов'язаний з глибиною і точністю опрацювання плану його підготовки і реалізації, який передбачає попереднє економічне обґрунтування його доцільності, планування дій і витрат,

необхідних для його здійснення, а також оцінку очікуваних кінцевих результатів, у вигляді прибутку, заняття певної ринкової частки і ін.

Найважливішим елементом організації підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки є створення бізнес-плану, який у світовій практиці є основою для оцінки перспективності новостворюваних комерційних підприємств або намічених ними для реалізації проектів, випуску нової продукції. Бізнес-план - необхідний інструмент проектно-інвестиційних рішень відповідно до потреб ринку та наявної економічної ситуації [1, с. 25].

В даний час в економічній політиці України чітко простежується курс на залучення іноземних інвестицій в економіку країни. У цих умовах бізнес-план вже перестав бути лише внутрішнім документом підприємства. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки оптимальної структури бізнес-плану, яка була б застосована до тих економічних, соціальних і правових умов, в яких існують господарюючі суб'єкти України. Процес планування ЗЕД полягає у вирішенні завдань, пов'язаних з вибором альтернативних дій [1]:

- з розробки стратегічних цілей компанії: загальних і безпосередньо зовнішньоекономічних;
- по оцінці її можливостей і ресурсів (виробничих, кадрових, фінансових, управлінських і т.д.);
- з аналізу тенденцій в області маркетингової діяльності на зарубіжних і внутрішньому ринках (рис. 1).



Джерело: побудовано авторами на основі [2].

Рис. 1. Завдання бізнес-планування діяльності підприємства

Для українських компаній, як і для більшості компаній країн СНД основною проблемою є відсутність системної роботи на локальному ринку. Як наслідок при старті роботи на експорт вони значно підвищують конкурентоспроможність, відкривають нові можливості на вітчизняному ринку. Матеріали (послуги) розробляються під вимоги конкретного ринку і повинні відповідати культурі, вимогам і сприйняттю цільової країни. Як правило продукти (послуги) по-різному продаються в різних країнах. Саме тому, варто ретельно досліджувати як внутрішній ринок так і зовнішній.

Поняття місткості ринку займає важливе місце в процедурах планування і прогнозування діяльності компанії. Це ключове поняття як для відділу маркетингу так і для всього підприємства в цілому. Дані про величину цього показника широко застосовується при прийнятті управлінських рішень компанії, допомагають визначити стратегію дій, а також відіграють найважливішу роль для компанії при збільшенні масштабів діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

**Зміст попереднього дослідження потенційного іноземного ринку**

Необхідні дані	Методи дослідження	Результат
1. Макроекономічні показники: - ВВП; - ВНП; - обсяги виробництва; - структура виробництва; - тенденції попиту та пропозиції; - демографічна ситуація.	Проведення аналізу, використовуючи наступні методи: - прогнозування методами екстраполяції; - експертних оцінок.	Місткість ринку (М): - потенційна; - реальна.
2. Конкурентне середовище: - обсяги продажу; - частка ринку у конкурентів; - ступінь популярності торгових марок; - конкурентні переваги.	Оцінка власної конкурентної позиції та прогнозування можливих та потенційних обсягів продажу.	Варіанти можливого обсягу продажу (П).
3. Дані про поведінка споживачів в рамках даного ринку, менталітет, відношення до показників «ціна-якість», цінні стратегії на ринку тощо.	Аналіз цінової стратегії на певному ринку: - розрахунок варіантів можливої ціни за одиницю товару (Ц).	Варіанти можливого та бажаного товарообігу.
4. Інформація про собівартість виробництва, логістичні та експортні витрати.	Розрахунок можливих прибутків.	Варіанти можливих прибутків.

Джерело: побудовано на основі [2].

Визначення місткості ринку дозволяє оцінити економічне середовище в динаміці тимчасових періодів, а значить допомагає своєчасно приймати стратегічно важливі управлінські рішення. Адже головна заповідь успіху в конкурентній боротьбі – блискавично визначити і відреагувати на найменші зміни, в іншому випадку – припинення діяльності компанії гарантовано.

Місткість ринку може бути потенційною і реальною. Під реальною місткістю розуміється дійсна економічна ситуація на поточний момент. Потенційною місткістю характеризують поняття, введене в маркетинг штучним чином. Воно відображає потреби клієнтів на певному ринку, але не обов'язково коректно характеризує попит.

Для розрахунку місткості ринку існують кілька основних методів. Найпоширеніший – це визначення оцінки загальної ємності ринку. Цей приклад дозволяє порахувати показник ємності ринку при впровадженні нового товару або виведення застарілого товару [5]. Мета методу – встановити обсяг потенційного попиту на розглянутий продукт.

У цьому випадку мова піде про потенційну місткість ринку (новий товар). Основний елемент розрахунку – населення розглянутого географічного регіону. Суть полягає в тому, щоб порахувати відсоток жителів регіону, які споживають аналізований продукт. Наступний крок – визначити суму грошових коштів, яку вони витрачають на цей товар протягом періоду часу.

Розрахунок буде виглядати наступним чином:

$$M = K \times C \times Ч \times CC \times BC \times Ц, \quad (1)$$

де  $M$  – загальна місткість ринку;  
 $K$  – кількість потенційних споживачів (населення регіону);  
 $C$  – споживачі продукту;  
 $\bar{C}$  – середня кількість споживання продукту одним покупцем в певний період часу;  
 $\bar{C}_C$  – середнє споживання продукту одним споживачем;  
 $BC$  – відсоток споживачів, які віддають перевагу продукту;  
 $\bar{C}$  – середня ціна продукту.

Окрім того, при бізнес-плануванні зовнішньоекономічної діяльності підприємства важливо визначити реальну місткість іноземного ринку, тому доцільно використовувати наступну формулу:

$$M_p = B_n + I - E, \quad (2)$$

де  $M_p$  – реальна місткість зарубіжного ринку;  
 $B_n$  – національне виробництво даного товару на території країни;  
 $I$  – імпорт даного товару;  
 $E$  – експорт товару.

Варто зазначити, що для більш детальної та точної оцінки місткості зарубіжного ринку, а також у випадках, коли даний товар експортується як частина іншого чи комплектуюча до нього доцільно використовувати розширений варіант вищезгаданої формули:

$$M_p = B_n + I - E + Z + I_k - E_k, \quad (3)$$

де  $M_p$  – реальна місткість зарубіжного ринку;  
 $B_n$  – національне виробництво даного товару на території країни;  
 $I$  – імпорт даного товару;  
 $E$  – експорт товару;  
 $Z$  – залишки товару, нереалізованого в минулому році;  
 $I_k$  – імпорт даного товару в складі комплексного виробу;  
 $E_k$  – експорт даного товару в складі комплексного виробу. [5, с. 34].

**Висновки.** При дослідженні особливостей процесу бізнес-планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства, доведено, що у процесі планування ЗЕД підприємства вирішуються наступні завдання:

- розширення обсягу продажів за рахунок освоєння нових ринків;
- мінімізація витрат виробництва;
- вдосконалення організації збуту, що забезпечує зниження витрат реалізації товарів;
- підвищення якості продукції.

#### Список використаної літератури

1. Абрамс Р. Бізнес-план на 100%: Стратегія и тактика ефективного бізнесу / Р. Абрамс. – 2-е изд. – М.: Альпіна Паблішер, 2015. – 486 с.
2. Бізнес-адміністрування: магістерський курс: підручник / за ред. д-ра. екон. наук, проф. Л. Г. Мельника, д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка, канд. екон. наук, доц. І. М. Сотник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 896 с.
3. Данильченко М. Концепція управління вартістю як основа формування стратегії підприємства / М. Данильченко, О. Сохацька // Наука молода: зб. наук. праць молод. вчених Терноп. нац. екон. ун-ту. – Тернопіль, 2007. – № 8. – С. 12–17.
4. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування: навч. посібник / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2002. – 379 с.
5. Kostova T. Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: institutional and relational effects / T. Kostova and K. Roth // Academy of Management Journal. – 2002. – Vol. 45. – No. 1. – Pp. 215–233.