

7. Тоффлер Э. *Метаморфозы власти* [Текст] / Тоффлер Э. пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2001. – 669 с.
8. Иноземцев В. Л. *Постиндустриальное хозяйство и постиндустриальное общество (К проблеме социальных тенденций XXI века)* [Текст] / В. Л. Иноземцев // *Общественные науки и современность*. – 2001. – № 3. – С. 140-152.
9. Дракер П. *Посткапиталистическое общество* [Текст] / Дракер П. пер. с англ. // Под ред. В.Л. Иноземцева; *Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология*. – М.: Academia, 1999. – 640 с.
10. Castells M. *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture Vol. I*. – Cambridge, MA; Oxford, UK: Blackwell. 1996. –481 p.
11. Осипов Ю. М. *Философия хозяйства. В двух книгах* [Текст] / Осипов Ю.М. – М.: Юристъ, 2001 – 621 с.
12. *Сайт Всемирного банка* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.worldbank.org
13. Белл Д. *Грядущее постиндустриальное общество. Опыт социального прогнозирования* [Текст] / Пер. с англ. – М.: Academia, 1999. – 956 с.
14. Білоус О. *Глобалізація і нова парадигма глобального постіндустріального розвитку* [Текст] / О. Білоус // *Економічний часопис XXI*. – 2002. – № 10. – С. 3-7.

Стаття надійшла: 22.10.2015 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.



УДК 339.9

JEL Classification : F 20 F 42

ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДИПЛОМАТІЇ УКРАЇНСЬКИМИ КОМПАНІЯМИ

Мамалига О.О., аспірант

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Анотація. Предметом статті є теоретичні положення економічної дипломатії у зовнішньоекономічній діяльності українських компаній. Метою статті є дослідження перспектив удосконалення економічної дипломатії вітчизняними підприємствами. У статті застосовані методи аналізу та синтезу; діалектичний та системно-структурний метод. Стаття висвітлює основні напрямки покращення організації економічної дипломатії підприємства. Ефективність економічної дипломатії забезпечує конкурентні позиції суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на світових ринках, тому активні форми дипломатичного впливу обумовлюють більш суттєві успіхи у цій сфері. Країни, що практикують економічну дипломатію на макрорівні, застосовують політико-адміністративну підтримку вітчизняного експорту, певні заходи для покращення умов доступу національних компаній на зовнішні ринки, цілеспрямований вплив на партнерів із застосуванням фінансових, матеріально-ресурсних, військових та інших важелів тиску. З метою вдосконалення і підвищення ефективності економічної дипломатії українськими компаніями необхідно створити цілісну систему управління зовнішньоекономічними зв'язками, яка б сприяла активному просуванню національних економічних інтересів на глобальному ринку не лише крупного бізнесу, але і малих і середніх підприємств. За результатами дослідження, значно посилилась роль економічної дипломатії у діяльності національних підприємств. Для удосконалення економічної дипломатії на рівні малих та середніх підприємств, необхідна адекватна до умов його роботи структура управління зовнішньоекономічними операціями, що складається з маркетингових, юридичних і фінансових служб. Взаємодія цих служб дає змогу підприємству обрати стратегію виходу на міжнародні ринки, що відповідає його можливостям та інтересам.

Ключові слова: економічна дипломатія, зовнішньоекономічна діяльність, міжнародний ринок, інструменти, міжнародне підприємництво.

PROSPECTS FOR IMPROVEMENT THE ECONOMIC DIPLOMACY BY UKRAINIAN COMPANIES

Olena Mamalyga, Post-graduate

Taras Shevchenko Kyiv National University

Summary. The subject of the article is theoretical principles of economic diplomacy in foreign economic activities of Ukrainian companies. The article studying the prospects of improving economic diplomacy of domestic enterprises. There are the methods of analysis and synthesis; dialectical and system-structural method in the article. The article highlights the main directions of economic diplomacy to improve the organization of the company. The effectiveness of economic diplomacy provides competitive position of economic operators on world markets, as a-

tive forms of diplomatic influence causing more significant progress in this area. Countries that practice economic diplomacy at the macro level, applying political and administrative support of domestic exports of certain measures to improve the conditions of access of national companies to foreign markets, focused on the impact partners with the use of financial, material and resources, military and other levers of pressure. In order to improve and increase the effectiveness of economic diplomacy to Ukrainian companies need to create a uniform system of foreign economic relations, to facilitate active promotion of national economic interests in the global market not only big business, but small and medium enterprises. According to the article, strengthened the role of economic diplomacy in the activities of domestic enterprises. To strengthen economic diplomacy needed adequate to the conditions of its foreign economic operations management structure, consisting of marketing, legal and financial services. The interaction of these services allows the company to select an exit strategy for the international markets, consistent with its capabilities and interests.

Keywords: economic diplomacy, foreign trade, international market instruments, international business.

Постановка проблеми. Економізація дипломатичного процесу обумовлена активною участю країн у міжнародному поділі праці та тісною інтеграцією національних економік у світове господарство в умовах глобалізації. У цьому зв'язку питання розвитку економічної дипломатії стають особливо актуальними, тому для стійкого розвитку національної економіки необхідно дотримуватися вимог по забезпеченню національних інтересів і економічної безпеки країни. Відповідно, українські компанії не стоять осторонь міжнародних процесів глобалізації і повинні долучатися до транскордонної дипломатії, яка забезпечує при співпраці всіх ланок влади і власних амбіцій компанії, посісти гідне місце на світовій арені.

Сьогодні економічна дипломатія стає однією з найбільш важливих складових міжнародних відносин, оскільки все частіше використовується у державних відносинах для просування комерційних інтересів компанії (групи компаній) в іноземній країні.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Питання економічної дипломатії в управлінні зовнішньоекономічними операціями досліджено у працях вітчизняних та зарубіжних учених: В.А. Вергун, Л.М. Капіца, О.А. Кириченко, А. Кредисов, Ю.В. Макогон, С.О. Пивоваров, Т.М. Циганкова А.С. Філіпченко, К.А. Фліссак та ін.

Метою статті є дослідження теоретичних основ економічної дипломатії українськими компаніями в умовах глобальної підприємницької діяльності.

Невирішені складові загальної проблеми. Серед нерозроблених проблем залишається необхідність визначення перспектив впровадження економічної дипломатії на українських підприємствах, і, зокрема теоретичні положення економічної дипломатії у зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних підприємств та перспективи застосування економічної дипломатії українськими компаніями.

Формулювання цілей статті. Ціллю статті є висвітлення основних теоретичних положень та перспектив удосконалення економічної дипломатії українськими компаніями.

Виклад основного матеріалу дослідження. В міру посилення взаємозалежності національних економік і розвитку процесів глобалізації зростає число питань і тем переговорів макроекономічної дипломатії. Від двох і багатосторонніх переговорів (з митних і торгових режимів, захисту інтересів співвітчизників за кордоном) макроекономічна дипломатія перейшла до вироблення багатосторонніх правил чіткого функціонування світового ринку, забезпечення рівноваги світової економіки і все частіше стала втручатися у внутрішньоекономічну політику держав [1].

Пріоритети залишилися ті ж самі – захист національних економічних інтересів і створення сприятливих умов для національної торгово-економічної експансії, однак інструментарій макроекономічної дипломатії став набагато різноманітнішим і складнішим. В число інших важливих факторів входить розробка національної зовнішньоекономічної стратегії, правильне вибудовування пріоритетів економічної дипломатії, її фінансове, організаційне і кадрове забезпечення.

В сучасних умовах критерієм успіху економічної дипломатії потрібно вважати не придушення або дискримінацію партнера, а знаходження балансу інтересів. У цій системі кожен переслідує власні інтереси, але досягає їх у тій мірі, в який це дозволяє внутрішній потенціал, його можливості [2].

Ефективність економічної дипломатії забезпечує конкурентні позиції суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на світових ринках, тому активні форми дипломатичного впливу обумовлюють більш суттєві успіхи у цій сфері. Країни, що практикують наступальні зовнішньоекономічні стратегії, застосовують такі інструменти, як політико-адміністративна підтримка вітчизняного експорту, певні заходи для покращання умов доступу національ-

них компаній на зовнішні ринки, цілеспрямований вплив на партнерів із застосуванням фінансових, матеріально-ресурсних, військових та інших важелів тиску.

Прикладом ефективної двосторонньої дипломатії стає інвестиційне співробітництво, зокрема у формі угод про взаємне сприяння та захист капіталовкладень. Усе це обумовлює зростання ролі державних інститутів та механізмів підтримки зовнішньоекономічної діяльності, зокрема стимулювання експорту і пов'язаних з ним інвестицій в національну економіку [3].

Зовнішньоекономічна діяльність була і буде залишатися важливою складовою господарської діяльності підприємства, не зважаючи на зміни в економічній кон'юктурі країни, політичній ситуації та правовому середовищі. Питання організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства не прості і потребують удосконалення відповідно до нових викликів економіки і світових інтеграційних процесів. Багато вигідних зовнішньоекономічних проектів залишились нереалізованими і залишаються безперспективними через неефективні зовнішньоекономічні угоди, нечіткий розподіл функціональних обов'язків управлінських працівників, помилки в виборі зовнішнього ринку і т.д. Тому підприємству, виходячи на зовнішні ринки, а також ведучи зовнішньоекономічну діяльність необхідно, насамперед, вибрати найбільш вигідні та впливові інструменти, методи та засоби економічної дипломатії.

В останні роки українські компанії все сильніше прагнуть до виходу на міжнародний ринок. Однак крім потужних економічних передумов вітчизняному бізнесу за кордоном потрібен і серйозний дипломатичний супровід. Завдання економічної дипломатії складаються саме у захисті економічних інтересів України, просуванні наших товарів на зовнішньому ринку, реалізації вигідних для нас інвестиційних проектів за кордоном і залученні іноземних інвестицій в українську економіку, забезпечення пільгових або, принаймні, рівноправних умов торгівлі на ринках інших країн [4].

В просуванні товарів та послуг на зовнішні ринки зацікавленими є насамперед самі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності – підприємницькі структури, які ведуть зовнішньоторговельні операції. Однак значна зацікавленість у ефективному експорті присутня (або повинна бути присутня) і на державному рівні, оскільки крім вирішення питань із зайнятістю населення, держава зацікавлена також у надходженні іноземної валюти, яка дає можливість сформувати необхідні золотовалютні резерви [5].

Реальним станом справ залишається не активна державна підтримка дрібного і середнього бізнесу при виході на зовнішні ринки. Пов'язано це в першу чергу з тим, що у нас фактично немає єдиної системи заохочування підприємств в операціях за кордоном.

Елементами цієї системи мають бути політико-адміністративне лобювання та супроводження проектів і угод з участю національних суб'єктів господарювання за кордоном, створення угод про привілеї у міжнародному партнерстві, створення багатовекторних зон інтеграційного співробітництва на євразійському континенті, цілеспрямоване використання членства у СОТ та регіональних міжнародних утвореннях для вирішення завдань розвитку національної економіки, сприяння зростанню української комерційної присутності на зовнішніх ринках через механізми боргового регулювання та офіційної допомоги розвитку, впровадження засобів з обмеження негативних наслідків недосконалої конкуренції на зовнішніх ринках [6].

Процес виходу підприємства, компанії на міжнародний ринок та стратегічне планування передбачає не тільки визначення цілей та мотивів, але й детальний аналіз та оцінку можливостей. Виділимо наступні основні причини виходу компаній на зовнішні ринки:

1. Залучення нових клієнтів. У випадку насичення внутрішнього ринку, компаніям необхідно знайти нові ринки збуту для підвищення своїх доходів, прибутків і забезпечення довгострокового росту компанії.

2. Скорочення витрат і підвищення конкурентоспроможності. Через обмежений масштаб внутрішнього ринку, компанії не можуть максимально одержати вигоду за рахунок ефекту масштабності. Як наслідок, вони знаходять шлях до експорту своєї продукції на закордонні ринки.

3. Переваги завдяки ключових компетенцій. Ключова компетенція являє собою специфічний фактор, який бізнес розглядає як головний при розвитку і розширенні. Під ключовою компетенцією компанії можуть розумітися різні речі – від володіння унікальною технологією, ноу-хау, до надійних відносин із клієнтом.

4. Зниження країнового ризику за рахунок диверсифікованості. Компанії, що оперують на ринках різних країн, можуть одержати підсумкову вигоду у частині компенсації збитків, що виникають через економічний спад в країні за рахунок продаж в іншій країні.

5. Збільшення ринкової капіталізації компанії.
6. Задоволення вимог акціонерів по розширенню діяльності компаній на глобальному рівні.

Вибір міжнародних стратегій і форм збутової діяльності передбачає вирішення питання: яким чином доцільніше встановити контакт зі споживачем на зовнішньому ринку. Для реалізації своїх товарів підприємство має, по-перше, знайти метод виходу на зовнішній ринок, по-друге, вибрати спосіб розподілу товарів на ньому [7].

У зарубіжній і вітчизняній економічній літературі можна виділити декілька альтернативних стратегій виходу на зовнішній ринок (табл. 1).

Таблиця 1 – Стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Експорт	Спільна підприємницька діяльність	Пряме інвестування
Непрямий експорт Прямий експорт	Ліцензування; Підрядне виробництво; Управління за контрактом; Підприємства спільного володіння Франчайзинг	Зборочні підприємства Виробничі підприємства

Джерело: складено автором за матеріалами [7]

Вибір стратегії залежить від фінансових можливостей та цілей підприємства, виду та конкурентоспроможності продукції, правових обмежень зарубіжних країн. Кожна з наведених стратегій відрізняється за обсягами вкладання ресурсів у зовнішній ринок, рівнем ризику при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності та рівнем контролю над проведенням операцій на цьому ринку. Більшість підприємств віддає перевагу експорту своєї продукції, оскільки цей варіант потребує відносно невеликих капіталовкладень.

Впровадження економічної дипломатії у діяльність підприємства сприяє стабілізації і зміцненню стратегічних позицій підприємства, забезпеченню його тривалої життєздатності при зміні зовнішніх умов функціонування.

Серед проблем, з якими стикаються підприємства, що виходять на міжнародний ринок, можна узагальнити у дві групи – внутрішні (ті, що виникають безпосередньо внаслідок діяльності самої компанії та які можуть бути подолані завдяки менеджменту підприємства) та зовнішні (проблеми, з якими стикається велика кількість торгово-посередницьких підприємств, але на які вони не мають ніякого впливу через зовнішній характер виникнення цих проблем).

До внутрішніх проблем зокрема можна віднести такі:

1. Пошук нових клієнтів та партнерів – є однією з важливих складових економічної дипломатії. Економічна дипломатія допомагає розширювати асортимент засобів комунікації із потенційними споживачами. Це дозволить не тільки створити імідж активно працюючої організації, а й донести пропозицію на певні види товару підприємства до тих потенційних споживачів, які за якими-небудь причинами не потрапили до кола зору торгового посередника.

2. Ціноутворення. Внаслідок постійного зростання кількості малих та середніх торгово-посередницьких підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, а, таким чином, й загострюється конкуренції між ними, ціноутворення є стратегічно важливою категорією для кожного підприємства. У більшості випадків торгівлі посередники (насамперед агенти) отримують за виконані послуги певний відсоток від загального обсягу торговельного контракту, який становить 10%, але в сучасному світі вони змушені зменшувати його для отримання конкурентних переваг. Економічна дипломатія допомагає досягти мети переговорів, а саме встановити консенсус зацікавлених сторін.

3. Перебої із постачанням. Суттєвою проблемою на підприємствах є перебої із постачанням. Компанії повинні завжди задовольнити потреби кінцевого споживача продукції, тому вони зобов'язані проводити оперативне стратегічне планування щодо наявності потрібного обсягу товару на складах, виходячи із аналізу попиту щомісячно протягом року.

4. Брак персоналу. Через нестачу кваліфікованого персоналу слабо обробляються нові канали збуту, що негативно впливає на об'єми продажів та забезпечує підприємству невисоку частку на ринку [8].

Таким чином, формуються основні перспективи удосконалення організації економічної дипломатії підприємства:

- по-перше, для успішної роботи компанії, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, в умовах жорсткої конкуренції необхідно вдосконалювати якість на-

дання своїх послуг та швидкість їх виконання, завжди виконувати свої обов'язки та дотримуватися домовленостей сторін, що забезпечується економічною дипломатією. Також компаніям доцільно мати розгалужену клієнтську структуру як у своєму регіоні, так і за межами його;

– по-друге, рекомендується розробити організацію локальної рекламної підтримки компанії, а саме використовувати для реклами місцеві засоби масової інформації (газети, журнали, зовнішня реклама). Інструменти та методи економічної дипломатії (виставки, ярмарки тощо) допоможуть встановити необхідні контакти для рекламної компанії за кордоном;

– відносно технології організації продажу необхідно вдосконалювати систему збуту, для цього потрібно розробити систему каналного продажу, тобто організувати роботу торгових представників таким чином, щоб кожен торговий представник працював із власним сегментом ринку. Для міжнародної співпраці необхідний кваліфікований персонал, який спирається на економічну дипломатію як науку про ведення міжнародних переговорів, укладення міжнародних контрактів, ефективне довгострокове співробітництво та реалізація спільних проектів в міжнародних економічних відносинах.

Висновки. За результатами дослідження, можна зробити висновок, що економічна дипломатія посідає вагомe місце як на державному рівні так і на рівні підприємств. Теорія економічної дипломатії є актуальною в сучасних реаліях транскордонного співробітництва для зовнішньоекономічної діяльності компаній. Перспективами удосконалення економічної дипломатії українських компаній може стати залучення державної підтримки, впровадження єдиної системи підтримки дрібного та середнього бізнесу в операціях за кордоном, відповідна сучасним умовам ведення міжнародного бізнесу структура управління зовнішньоекономічними операціями компанії, що складається з маркетингових, юридичних і фінансових служб. Економічна дипломатія дає змогу підприємству досягти економічних інтересів на зовнішніх ринках та отримати міжнародні домовленості, які відповідають його можливостям та стратегічним планам.

Перелік посилань:

1. Шаров О. Економізація зовнішньої політики: сьгоднішня українська тактика / О. Шаров // *Економічний часопис* – XXI. – 2007. – № 9-10. – С. 21–26.

2. *Экономическая дипломатия в условиях глобализации : учебное пособие* / [Капица Л. М., Горбанёв В. А., Мавланов И. Р. и др.]; под общей ред. Капицы Л.М. – М. : МГИМО-Университет, 2010. – 623 С.

3. Вергун В. А. *Забезпечення інтересів національного бізнесу засобами економічної дипломатії (на прикладі Німеччини)* / Вергун В. А. // *Теоретичні та прикладні питання економіки : (збірник наукових праць)* / МОНУ; КНУ імені Тараса Шевченка; Інститут конкурентного суспільства. – Київ, 2011. Вип. 24. – С.61-68.

4. Фліссак А. *Економічна дипломатія в системі сприяння підвищенню ефективності зовнішньоекономічної діяльності України* / А. Фліссак // *Вісник Тернопольського національного економічного університету: (науковий журнал)*. – Тернопіль, 2007. – С.17-25.

5. Філіпенко А. С. *Міжнародні економічні відносини: історія* / А. С. Філіпенко. – К. : Либідь. 2010. – 392 С. – (Підручник).

6. *Комерційна дипломатія. Торговельна політика і право : навчальний посібник* / [Лора Річі Дюссон, Маркіян Мальський, Ентоні Ван Дузер та ін.] – Львів: Астролябія. 2005. – 520 С.

7. Циганкова Т. М. *Міжнародний маркетинг : навч. посіб.* / Т. М. Циганкова. – К. : КНЕУ, 2008. – 120 с.

8. Щербак В. Г. *Проблеми проникнення вітчизняних підприємств на зовнішні ринки* / В. Г. Щербак, А. П. Лозенко // *Фінанси України*. – 2009. – № 4. – С. 41–43.

Стаття надійшла: 10.09.2015 р.

Рецензент: д.е.н., проф.. Дмитрієв І.А.

