

В период мирового финансового кризиса, существенно ухудшилось экономическое положение, динамика развития. Кризис существенно затронул геоэкономические, конкурентные позиции целого ряда стран. Для Украины, а также для ряда стран с переходной экономикой, это означало радикальное ухудшение условий международного кредитования.

Развитие международного бизнеса в Украине, на современном этапе, прежде всего зависит от возможностей, а также радикальной перестройки управления экономикой. Несмотря на значительные потери ресурсов, времени, научно – технического потенциала, Украина может реализовывать собственные стратегии становления функционирующей открытой экономики, при условии международной конкурентоспособности. Главной проблемой развития ВЭД в Украине, является низкий уровень конкурентоспособности, на внешних рынках продукции с высоким уровнем добавленной стоимости, невысокая технологичность, наукоемкость экспортируемых товаров. Украина, все больше становится страной, которая экспортирует полуфабрикаты, изготавливаемые отраслями с повышенным уровнем трудоемкости, энергоемкости, материалоемкости, а также низким уровнем экологичности.

**Выводы:** Таким образом, в условиях формирования новых подходов к привлечению международного бизнеса в Украину, важно оценить результативность, потенциальные возможности иностранной инвестиционной деятельности, а также на их основе решения приоритетных задач:

- производство товаров широкого употребления, способствующих повышению качества жизни, культуры потребления;
- преодоление зависимости Украины от импорта;
- структурная перестройка экономики, создание современной отраслевой структуры на основе технологического обновления производства.

#### РЕЗЮМЕ

У данній статті виявлені теоретичні аспекти формування міжнародного бізнесу, та його становлення в країнах з перехідною економікою в умовах глобалізації.

**Ключові слова:** міжнародний бізнес, глобалізація, перехідна економіка.

#### РЕЗЮМЕ

В данной статье выявлены теоретические аспекты формирования международного бизнеса, а также его становление в странах с переходной экономикой в условиях глобализации.

**Ключевые слова:** международный бизнес, глобализация, переходная экономика.

#### SUMMARY

The purpose of given clause is research of theoretical aspects of formation of the international business, and its becoming in the countries with transitive economy in conditions of globalization.

**Keywords:** the international business, globalization, transitive economy.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Развитие международного бизнеса / И.Л. Тимонина, И.В. Колесникова, Э.Г. Мартиросян.- М.: Издательство «Дело» АНХ, 2010.- 152 с.
2. Мировая экономика и международный бизнес. Экспресс – курс: учебник/ кол. авторов; под общ. ред. В.В.Полякова, Р.К.Щенина.- М.: КНОРУС, 2008.- 288 с.
3. Михайлова Л.І., Юрченко О.Ю., Данько Ю.І., Михайлов А.М. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007.- 200 с.
4. Шевченко Б.И. Международный менеджмент: Управление международной компанией: Учеб. пособие. М.: РГГУ, 2010. 669 с.
5. Дякин Б.Г. Международный бизнес: Учебник. Том 1. Бакалавриат.- М.: ROSBI, ТЕИС 2009.- 528 с.

УДК 65.012.4:621

#### ПРИКЛАД ПОЄДНАННЯ ЗАКОРДОННОГО ТА ВІТЧИЗНЯНОГО ДОСВІДІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБ'ЄКТИВНОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Шелест Є. О.*, аспірант кафедри економіки та менеджменту промислових підприємств Хмельницького національного університету

Одним з пріоритетних напрямів зростання національної економіки України є активізація зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств, що пояснюється стратегічною роллю галузі, підсиленою тенденціями післякризового розвитку міжнародної торгівлі. З огляду на сучасні світові глобалізаційні процеси, важливою передумовою випереджувального розвитку суб'єкта господарювання машинобудівної галузі є нарощення його конкурентоспроможного експортного потенціалу. Відтак особливий

актуальності набуло питання проведення комплексного аналізу експортних можливостей машинобудівних підприємств, оскільки саме на його основі можливо сформулювати найоптимальніші стратегії виходу цих підприємств на закордонні ринки та розробити ефективні методи їх реалізації.

Не зважаючи на це, вимірювання експортного потенціалу вітчизняного машинобудівного підприємства з використанням поєднання досвіду українських та закордонних дослідників не було здійснено. Окремі напрацювання представлені у працях таких українських науковців: Коровайченко Н.Ю., Байрак В.М., Пирець Н.М., Скорнякова І.В., Петренко Л.А. та інших.

Відтак метою нашого дослідження є оцінка експортного потенціалу машинобудівного підприємства на основі наукових розробок вітчизняних та закордонних представників економічної науки.

Для того щоб будь-який процес був керованим необхідно розуміти, чим саме ти управляєш. Спрямований розвиток експортного потенціалу підприємства також потребує постійного контролю, зокрема щодо його розміру, динаміки розвитку, структури, що, своєю чергою, забезпечується проведенням всебічного оцінювання експортних можливостей суб'єкта господарювання. Пропонуємо здійснити таке дослідження стосовно окремих підприємств машинобудівної галузі Хмельницької області.

Вважаємо доцільним проведення експрес-дослідження на основі застосування показників, які зазвичай використовуються фахівцями різноманітних міжнародних організацій, про що йдеться в попередніх наших працях [1, 2], і є прийнятними для використання на рівні підприємства. Застосування саме цих показників, хоча беремо до уваги й досвід українських науковців, викликано необхідністю продемонструвати рівень ефективності формування та реалізації експортного потенціалу машинобудівних підприємств Хмельницької області за міжнародними «мірками», важливістю «побачити» рівень експортних можливостей підприємств «очима» іноземних інвесторів, що нині особливо актуально.

Дослідження показників здійснюватимемо, застосовуючи кластерно-спектральний аналіз. Цей вид аналізу унаочнює та полегшує роботу дослідника, сприяє детальнішому вивченню різноманітних тенденцій щодо показників ефективності використання експортних можливостей машинобудівних підприємств регіону. Відповідні показники розміщуються у спектральних картах. Схожі за значенням - об'єднуються у кластер, що виділяє групи подібних за величиною значення показників. Чим темніший і контрастніший колір клітинки, тим краще значення показника та більша відмінність груп. Спектральна карта дослідження експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств Хмельницької області має такий вигляд (рис.1):

Розпочнемо аналіз показників оцінки експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств регіону з величини обсягів експорту продукції цих підприємств. Лідерами за значенням цього показника є ВАТ «Укрелектроапарат», ДП «Новатор» та ДП «Красилівський агрегатний завод». До 2010 року їм значно поступалося ВАТ «Темп», однак цього року обсяги реалізації експортної продукції підприємства різко збільшилися, що свідчить про наявність у підприємства прихованих, зарезервованих ресурсів, які воно спроможне за потреби реалізувати. Обсяги експорту ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод» та ЗАТ «Нива» значно скромніші відповідних значень вищеперелічених підприємств. Реалізація експортної продукції ВАТ «Красилівський машинобудівний завод» протягом 2006-2009 років постійно скорочувалася, а в 2010 році підприємство взагалі відмовилося від експортної діяльності.

Рекордними показниками темпів росту обсягів експорту серед машинобудівних підприємств Хмельницької області за окремі роки періоду з 2006 по 2010 рік відзначилися ВАТ «Темп», ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод», ЗАТ «Нива» та ДП «Новатор». Найгірше ситуація склалася на ВАТ «Красилівський машинобудівний завод».

Абсолютними лідерами за часткою експорту в загальному обсязі реалізації продукції підприємства стали ВАТ «Укрелектроапарат» та ВАТ «Темп». За значенням цього ж показника їх наздоганяють ЗАТ «Нива», ДП «Новатор», ДП «Красилівський агрегатний завод», ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод». Частка експортної продукції в загальному обсязі реалізації ВАТ «Красилівський машинобудівний завод» є найнижчою.

Що стосується показника частки підприємства у загальному обсязі експорту продукції машинобудування Хмельницької області, то найбільший вплив на структуру експорту регіону має ВАТ «Укрелектроапарат», значно менший, однак також досить вагомий внесок у регіональний обсяг експорту машинобудівної продукції здійснюють ДП «Новатор», ДП «Красилівський агрегатний завод» та ВАТ «Темп». Найменше значення показника характерне ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод», ЗАТ «Нива» та ВАТ «Красилівський машинобудівний завод».

Широко застосовуються за кордоном і активно пропагуються когортою вітчизняних науковців такі якісні показники ефективності здійснення експортної діяльності як рівень продуктової диверсифікації експорту [3-10], індекс Херфіндала [9-14], показник рентабельності експортної продукції [17-19] та продуктивності експортної діяльності підприємства [20-23].

Варто зазначити, що, як правило, у своїй виробничій політиці потужніші підприємства орієнтуються на випуск кількох різних видів продукції (стратегія диверсифікованості). Це зумовлено нестабільністю внутрішнього ринку та підвищеним ризиком. У таких умовах підприємство прагне зменшити свою залежність від поточного попиту на якийсь окремих вид продукції. Крім того, застосування стратегії диверсифікації дозволяє компаніям активніше використовувати нові технології, сучасні методи маркетингу тощо.

Підприємство	Показник				
	Роки				
	2006	2007	2008	2009	2010
Обсяги експорту продукції, грн.					
ВАТ "Укрелектроапарат"	156882443,46	241708437,51	260181070,87	124614739,12	164491455,64
ДП "Новатор"	21061650,00	41170950,00	57314270,00	57981416,00	76294957,00
ДП "Красилівський агрегатний завод"	11582186,19	15802857,70	22698441,47	29976536,46	31815955,00
ВАТ "Темп"	5893550,00	6044320,00	4885780,00	3891690,00	28817113,76
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	227493,85	538177,50	2794412,56	4154513,50	4620000,44
ЗАТ "Нива"	562907,61	462749,20	1193821,79	1120544,90	1165007,33
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	876680,00	522525,60	483425,60	65318,00	0
Темпи росту обсягів експорту продукції, %					
ВАТ "Укрелектроапарат"	129,51	154,07	107,64	47,90	132,00
ДП "Новатор"	107,64	195,48	139,21	101,16	131,59
ДП "Красилівський агрегатний завод"	125,50	136,44	143,64	132,06	106,14
ВАТ "Темп"	108,06	102,56	80,83	79,65	740,48
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	-	236,57	519,24	148,67	111,20
ЗАТ "Нива"	70,80	82,21	257,98	93,86	103,97
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	77,35	59,60	92,52	13,51	-
Частка експорту в загальному обсязі реалізації, %					
ВАТ "Укрелектроапарат"	62,46	70,13	62,12	66,31	63,98
ДП "Новатор"	21,39	34,87	42,86	41,80	46,54
ДП "Красилівський агрегатний завод"	24,64	34,98	36,91	37,48	46,99
ВАТ "Темп"	61,57	67,92	26,38	27,19	85,31
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	4,16	6,08	21,85	32,84	35,49
ЗАТ "Нива"	29,51	23,85	43,05	60,33	42,45
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	0,81	0,72	0,68	0,20	-
Частка підприємства у загальному обсязі експорту продукції машинобудування Хмельницької області, %					
ВАТ "Укрелектроапарат"	50,88	42,03	33,49	21,36	25,09
ДП "Новатор"	6,83	7,16	7,38	9,94	11,64
ДП "Красилівський агрегатний завод"	3,76	2,75	2,92	5,14	4,85
ВАТ "Темп"	1,91	1,05	0,63	0,67	4,40
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	0,07	0,09	0,36	0,71	0,70
ЗАТ "Нива"	0,18	0,08	0,15	0,19	0,18
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	0,28	0,09	0,06	0,01	-
Рівень продуктової диверсифікації експорту підприємств					
ВАТ "Укрелектроапарат"	0,91	0,93	0,9	0,89	0,9
ДП "Новатор"	0,56	0,59	0,53	0,56	0,44
ДП "Красилівський агрегатний завод"	0,59	0,49	0,39	0,39	0,45
ВАТ "Темп"	0,72	0,78	0,83	0,9	0,79
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	0,53	0,56	0,3	0,45	0,38
ЗАТ "Нива"	0,7	0,67	0,67	0,7	0,8
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	0,87	0,89	0,9	0,95	-
Індекс Херфіндаля (рівень географічної концентрації експорту)					
ВАТ "Укрелектроапарат"	6033,22	6977,16	6945,55	6413,35	4000,58
ДП "Новатор"	3409,78	3759,53	3104,66	3401,32	2559,68
ДП "Красилівський агрегатний завод"	4162,00	3728,00	2845,00	3180,00	2831,00
ВАТ "Темп"	5983,43	6314,76	7000,78	8278,17	8141,16
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	9415,92	10000,00	3406,00	5968,00	4217,00
ЗАТ "Нива"	2270,00	1577,00	1666,00	3042,00	1828,00
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	8956,00	9567,00	9675,00	10000,00	-
Рентабельність експортної діяльності (співвідношення прибутку за експортовану продукцію та витрат на виробництво експортної продукції)					
ВАТ "Укрелектроапарат"	0,007	0,04	0,05	0,07	0,08
ДП "Новатор"	0,008	0,05	0,09	0,07	0,08
ДП "Красилівський агрегатний завод"	0,09	0,1	0,15	0,2	0,05
ВАТ "Темп"	0,1	0,02	0,15	0,2	0,25
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	0,001	0,02	0,04	0,03	0,001
ЗАТ "Нива"	0,04	0,1	0,15	0,08	0,2
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	0,007	0,009	0,007	0,003	0,001
Продуктивність (виручка від реалізації експортної продукції на працівника), грн.					
ВАТ "Укрелектроапарат"	102270,17	144389,75	146087,07	79626,03	135161,43
ДП "Новатор"	9197,23	19420,26	29835,64	33037,84	47535,80
ДП "Красилівський агрегатний завод"	11041,17	17896,78	30224,29	45695,94	48499,93
ВАТ "Темп"	26547,52	34938,27	25988,19	20482,58	159210,57
ВАТ "Славутський ремонтно-механічний завод"	1777,30	3611,93	18754,45	30105,17	33970,59
ЗАТ "Нива"	14813,36	12177,61	32265,45	35017,03	37580,88
ВАТ "Красилівський машинобудівний завод"	822,40	735,95	887,02	242,82	-

Рис. 1. Спектральна карта показників експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств Хмельниччини

Використовуючи метод розрахунку, що базується на діленні обсягів реалізації основного виду експортної продукції до решти експорту, нами був розрахований рівень продуктової диверсифікації експорту

окремих машинобудівних підприємств Хмельницької області. Керуючись розробками японського вченого Т. Коно, ці підприємства за рівнем та характером диверсифікації можна класифікувати таким чином: ВАТ «Красилівський машинобудівний завод» - компанія з домінуючим продуктом (на частку однієї продукції припадає менше 95%, але більше 70% загального обсягу продажів), тобто диверсифікація на підприємстві практично відсутня; протягом 2006-2009 років такої ж стратегії дотримувалися на ВАТ «Темп», однак з 2010 року компанія обрала стратегію випуску продукції, пов'язаної технологічно (на частку одного виду продукції припадає менше 70% загального обсягу продажів, на частку продукції, пов'язаної технологічно, – більше 70%), таким самим курсом прямують ВАТ «Укрелектроапарат» та ЗАТ «Нива»; найпрогресивнішими слід вважати ДП «Новатор», ДП «Красилівський агрегатний завод» та ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод», адже вони відносяться до диверсифікованих компаній з непов'язаною продукцією (частка продукції, пов'язаної збутом і технологічно, – менше 70% загального обсягу продажів).

Критичний стан з рівнем географічної концентрації експорту, що розраховується за допомогою індексу Херфіндала, стосується практично всіх досліджуваних нами підприємств. Помірна концентрація експорту, у межах значення показника від 1000 до 1800, була властива лише в окремі роки для ЗАТ «Нива». Відтак можна зробити висновок про підвищену залежність підприємств від їх найбільших клієнтів, а отже про зростаючу вразливість суб'єктів підприємництва до змін зовнішнього середовища.

Одними з найважливіших показників ефективності використання підприємством його експортних можливостей є рентабельність експортної продукції та продуктивність експортної діяльності. За рівнем рентабельності, що розраховується через співвідношення прибутку за експортовану продукцію та витрат на виробництво експортної продукції, до кластеру підприємств з найвищим значенням показника потрапили ДП «Красилівський агрегатний завод», ВАТ «Темп» та ЗАТ «Нива». До кластера підприємств з дещо нижчим рівнем рентабельності відносяться ВАТ «Укрелектроапарат», ДП «Новатор» та ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод». Найнижче значення показника, традиційно, має ВАТ «Красилівський машинобудівний завод».

Підприємствами з найконтрастнішим та найтемнішим спектром величини обсягу виручки від реалізації експортної продукції на працівника виявилися ВАТ «Укрелектроапарат» та у 2010 році - ВАТ «Темп». Менш яскравий спектр показника продуктивності експортної діяльності властивий ДП «Новатор», ДП «Красилівський агрегатний завод», ВАТ «Темп» (протягом 2006-2009 років), ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод» та ЗАТ «Нива». У найсвітлішому спектрі знаходяться значення показника продуктивності ВАТ «Красилівський машинобудівний завод», ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод» (за 2006-2008 роки) та ЗАТ «Нива» (протягом 2006-2007 років).

Узагальнюючи результати проведеного нами кластерно-спектрального аналізу, можна виділити три відокремлені кластери підприємств. До першої групи входять підприємства, що характеризуються найбільшими експортними можливостями та відрізняються найвищою ефективністю їх використання. Мова йде про ВАТ «Укрелектроапарат», ДП «Новатор» та ДП «Красилівський агрегатний завод». Що стосується ВАТ «Темп», то значення відповідних показників підприємства протягом 2006-2009 років вказують на його приналежність до кластеру підприємств з дещо меншими успіхами. Однак різке покращення практично всіх ключових показників експортної діяльності суб'єкта у 2010 році, що засвідчує значну перспективність підприємства, дозволяє віднести його до першого кластеру. Учасниками другого кластеру слід вважати ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод» та ЗАТ «Нива». До найпроблематичніших підприємств відноситься ВАТ «Красилівський машинобудівний завод», експортна діяльність якого у 2010 році була взагалі припинена, тому підприємство потрапило до третього кластеру, найменш результативних підприємств.

Варто зазначити, що будь-яке спеціалізоване дослідження, проведене фахівцями Світового банку, Світової організації торгівлі, Європейського Центрального Банку, ЮНКТАД тощо, обов'язково підкріплюється графоаналітичним аналізом. Відмінністю графоаналітичного методу від попереднього підходу є високий ступінь використання засобів унаочнення. Перевагою методу є можливість спрощеного відслідковування трансформації експортного потенціалу підприємства, змін, а також взаємозв'язку між ключовими показниками здійснення експортної діяльності, просторових закономірностей розвитку експортного потенціалу різних підприємств. Тому з метою ідентифікації підприємства, що має найбільший експортний потенціал, зобразимо профіль експортної діяльності досліджуваних нами машинобудівних підприємств Хмельницької області за станом на 2010 рік (рис. 2). Керуватимемося методикою, запропонованою фахівцями Міжнародного Центру Торгівлі. По вертикалі відкладаємо середнє арифметичне значення величини продуктивності експортної діяльності підприємства протягом 2006-2010 років, по горизонталі – середнє значення приросту обсягів експорту продукції підприємства за аналогічний період. Крім того, рисунок доповнюється даними щодо світового середнього значення відповідного показника, завдяки цьому демонструючи не тільки положення компанії стосовно інших підприємств, а й вказуючи на рівень ефективності формування та реалізації експортного потенціалу підприємства, порівняно з середньосвітовим значенням.

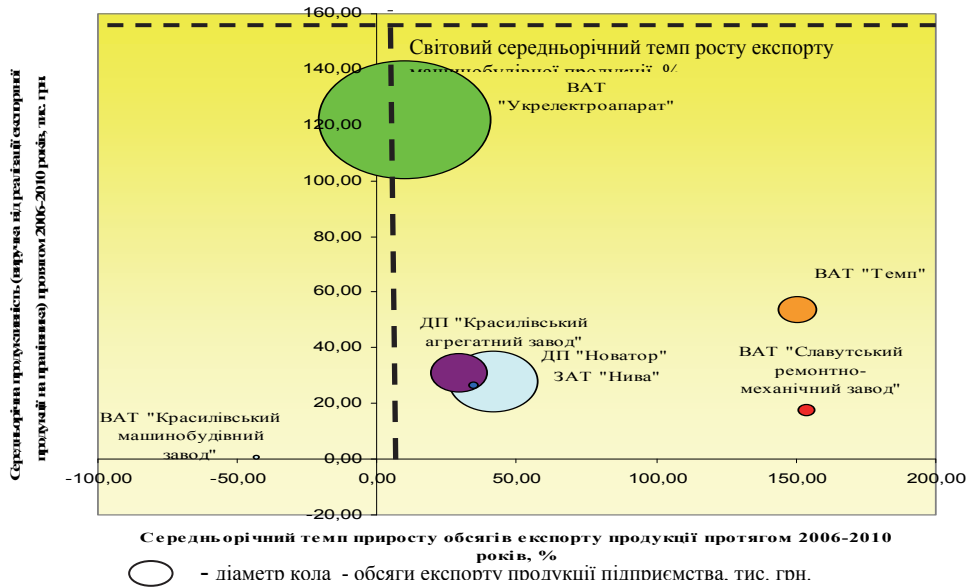


Рис. 2. Графоаналітична оцінка експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств Хмельницької області

Результати, проведеного нами графоаналітичного дослідження, дещо відрізняються від результатів застосування попереднього підходу. На жаль, змушені констатувати той факт, що жодне підприємство протягом 2006-2010 років не змогло досягнути середньосвітового значення продуктивності, разом з тим середньорічні обсяги експорту продукції підприємств регіону зростають випереджувальними темпами. Відповідно до зображеного на рисунку співвідношення показників експортної діяльності підприємства, на яких акцентують особливу увагу фахівці міжнародних організацій, лідерами є ВАТ «Укрелектроапарат» та ВАТ «Темп». Решта підприємств, крім ВАТ «Красилівський машинобудівний завод», яке порівняно з іншими об'єктами дослідження є аутсайдером, відносяться до групи компаній з дещо меншими досягненнями.

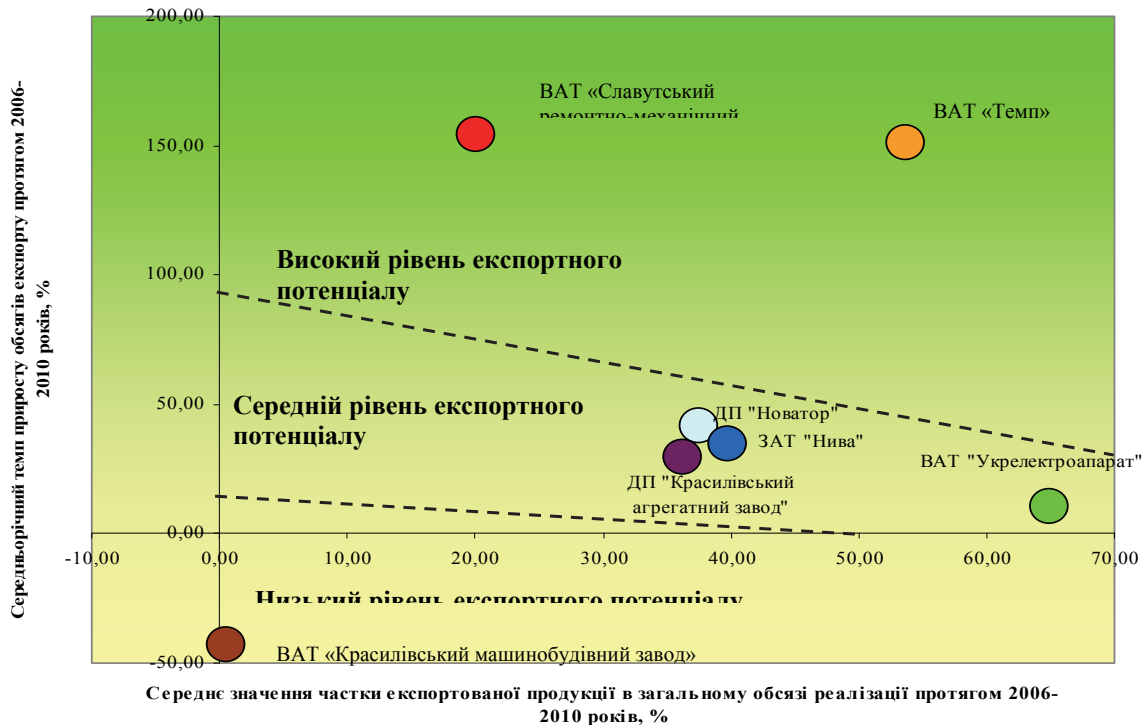


Рис. 3. Графоаналітичний аналіз експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств Хмельниччини на основі зонування

Дещо інша схема проведення графоаналітичного дослідження з виділенням зон низького, середнього та високого рівня експортного потенціалу, була застосована спеціалістами Міжнародного Центру Торгівлі для оцінки експортних можливостей підприємств різних галузей в США та Німеччині. Для побудови відповідного

графіку фахівцями застосовується показник середньорічного темпу приросту обсягів експорту підприємства, що відкладається по осі ординат, та показник середньої частки експортованої продукції в загальному обсязі реалізації, розташований на осі абсцис. Вважається, що значення середньорічного темпу приросту протягом п'яти років діяльності підприємства менше 20% та величини середньорічної частки експортованої продукції в загальному обсязі реалізації підприємства за цей же період меншої 50%, властиве підприємству з низьким рівнем експортного потенціалу. Середній рівень експортного потенціалу характерний підприємству, значення показників якого лежать в межах 20-100% та 50-100% відповідно. Всі значення показників, що знаходяться вище окреслених обмежень засвідчують високий рівень експортного потенціалу.

Відповідно до цього виду графоаналітичного дослідження найвищим рівнем експортного потенціалу характеризуються ВАТ «Темп» та ВАТ «Славутський ремонтно-механічний завод» (рис. 3). Середній рівень експортного потенціалу властивий ВАТ «Укрелектроапарат», ДП «Новатор», ДП «Красилівський агрегатний завод» та ЗАТ «Нива». Низький рівень експортних можливостей має ВАТ «Красилівський машинобудівний завод».

Дослідження оцінки експортного потенціалу підприємств машинобудівної галузі Хмельницької області із застосуванням різних методик та підходів дають схожі, однак не ідентичні результати. Все залежить від того, на який показник ставиться акцент розробниками методу, що, переконані, диктується метою проведення дослідження.

Спільним для всіх методів здійсненого нами дослідження є висновок про те, що переважна більшість машинобудівних підприємств Хмельниччини, маючи більший чи менший рівень формування та реалізації експортного потенціалу, на практиці використовує його не на повну потужність.

Активізація використання експортних можливостей підприємствами машинобудівної галузі регіону потребує вжиття конкретних, систематичних і системних заходів. Для того, щоб зрозуміти у якому напрямку рухатись та обрати найефективніший в певному випадку інструментарій, слід, на нашу думку, розробити ефективний механізм формування та реалізації експортного потенціалу машинобудівного підприємства, і саме цьому будуть присвячені наші подальші дослідження.

## РЕЗЮМЕ

Здійснено дослідження експортного потенціалу окремих машинобудівних підприємств Хмельницької області. З метою забезпечення всебічності та повноти аналізу запропонована власна узагальнена методика оцінки експортних можливостей підприємств галузі.

**Ключові слова:** експортний потенціал, чистий експорт, індекс Херфіндаля, ринкова диверсифікація, індекс Лафая, відносна вартість одиниці експорту, товарна диверсифікація, індекс Грубела-Ллойда

## РЕЗЮМЕ

Осуществлено исследование экспортного потенциала отдельных машиностроительных предприятий Хмельницкой области. С целью обеспечения всесторонности и полноты анализа предложена собственная обобщенная методика оценки экспортных возможностей предприятий отрасли.

**Ключевые слова:** экспортный потенциал, чистый экспорт, индекс Херфиндаля, рыночная диверсификация, индекс Лафая, относительная стоимость единицы экспорта, товарная диверсификация, индекс Грубела-Ллойда

## SUMMARY

Research of export potential of separate machine-building enterprises of Khmel'nyts'kyu region is carried out. With the purpose of providing of comprehensiveness and plenitude of analysis the own generalized method of estimation of export capacities of enterprise of industry is offered.

**Keywords:** export potential, clean export, index of Kherfindalya, market diversification, index of Lafaya, relative value of unit of export, commodity diversification, index of Grubela-Lloyda

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Шелест Є. О. Експортний потенціал машинобудування: методика дослідження його оцінки / Є. О. Шелест // Економічний простір. – 2011. - №. 3 – С.
2. Шелест Є. О. Аналітичний огляд проблем та резервів експортного потенціалу машинобудування України / Є. О. Шелест // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. - №. 3 – С. 143-152
3. Collop F.M., Monahan J.L. A Generalized Index of Diversification: Trends in U.S. Manufacturing // The Review of Economic and Statistics. 1991. Vol. 73. P. 318 – 330.
4. Дудченко М. А. Диверсифікація експортного потенціалу України./ Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть / А. С. Філіпенко, В. С. Буркін, А. С. Гальчинський та ін. – К.: Либідь, 2002. – С. 143 – 157.
5. Піддубна Л. І. Експортний потенціал машинобудівних підприємств регіону: сутність, структура і проблеми диверсифікації / Л. І. Піддубна, Ю. О. Семікоп // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. - № 26. – С. 125-133.
6. Коно Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 201 с.
7. Цогла О.О. Переваги та недоліки стратегії диверсифікації діяльності підприємства / Цогла О. О. // Актуальні проблеми економіки. – 2007. - № 5(71). – С. 148- 152.

8. Very Philippe. Success in Diversification: Building on Core Competence // Long Range Planning – 1993. – № 5. – P. 80-92.
9. Промышленный маркетинг: Три типа процесса диверсификации [Електронний ресурс]: Библиотека он-лайн. - Режим доступу: <http://0prom.ru/?id=608>
10. Планування номенклатури продукції підприємства [Електронний ресурс]: Бібліотека он-лайн. - Режим доступу: <http://www.paragononstate.com/konspekt-lekczi-planuvannya-dyalnost-organizacz/461-6-2-----.html>
11. Trade Competitiveness Map. Analyse country and product competitiveness with trade flows [Електронний ресурс]: International Trade Centre. - Режим доступу: [http://www.intracen.org/appli1/TradeCom/TP\\_TP\\_CI.aspx?RP=804&YR=2008](http://www.intracen.org/appli1/TradeCom/TP_TP_CI.aspx?RP=804&YR=2008).
12. Country Market Analysis Profiles: [Benchmarking of National and Sectoral Trade Performance and Competitiveness / the supervisor Friedrich von Kirchbach]. Switzerland: The International Trade Centre Market Analysis Section, 2003. – 43 p.
13. The Trade Performance Index: [technical notes / Mimouni M., Fontagné L. and F. von Kirchbach]. – Switzerland: International Trade Center Market Analysis Section, 2007. – 18 p.
14. Herfindahl index [Електронний ресурс]: The Free Encyclopedia Wikipedia. - Режим доступу: [http://en.wikipedia.org/wiki/Herfindahl\\_index](http://en.wikipedia.org/wiki/Herfindahl_index)
15. Головень В. П. Диверсифікація зовнішньої торгівлі в Україні / В. П. Головень // Магістеріум. – 2004. - № 14. – С. 64-70.
16. Вавришук В. В. Концентрація експорту та внутрішньогалузева торгівля України: кількісні оцінки / В. В. Вавришук // Наукові записки. – 2005. - № 44. – С. 42-46. , 44.
17. Розвиток експортної діяльності високотехнологічних підприємств в умовах загострення конкуренції: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Філіпова Наталя Олександрівна ; Класичний приватний ун-т. - Запоріжжя, 2008. - 20 с.
18. Методи аналізу та оцінки ефективності експортної діяльності металургійних підприємств: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Дем'янченко Аліса Геннадіївна; Приазовський державний технічний ун-т. - Маріуполь, 2005. - 20 с.
19. Оцінка ефективності експорту та імпорту машин і обладнання вітчизняними підприємствами: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Крамарева Олена Михайлівна ; Харківський національний економічний ун-т. - Х., 2005. – 187 с.
20. The Trade Performance Index: [background paper / the supervisor Friedrich von Kirchbach]. Switzerland: The International Trade Centre Market Analysis Section, 2000. – 28 p.
21. Country Market Analysis Profiles: [Benchmarking of National and Sectoral Trade Performance and Competitiveness / the supervisor Friedrich von Kirchbach]. Switzerland: The International Trade Centre Market Analysis Section, 2003. – 43 p.
22. The Trade Performance Index: [technical notes / Mimouni M., Fontagné L. and F. von Kirchbach]. – Switzerland: International Trade Center Market Analysis Section, 2007.– 18 p.
23. Country Profiles: Euro indicators [Електронний ресурс]: Eurostat. - Режим доступу: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/guip/introAction.do?profile=cpro&theme=eurind&lang=en>

УДК 658.012.2

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ БІЗНЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Яворська К.Ю.*, аспірант Національний технічний університет України «КПІ»

**Постановка проблеми.** Одним з найпершочерговіших завдань для більшості підприємств в після-кризових умовах є пошук оптимальних шляхів пристосування та адаптації до нового ринкового середовища. В залежності від типу та загальної характеристики ринку, специфіки товару, етапу його життєвого циклу, цілей та ресурсів компанії а також інших факторів, що визначають поточний її стан, залежить комплекс стратегічних управлінських заходів, які слід розробити, затвердити та послідовно виконувати на протязі встановленого горизонту планування.

Проте сучасне бізнес-середовище часто густо характеризується тим, що в більшості випадків керівництву компанії важко пролонгувати зазначений горизонт планування, оскільки оточення є надто мінливим та нестабільним. Процес управління ускладнюється ще й тим, що виробничий арсенал підприємств, як правило, складається не з одного, а декількох бізнес-напрямів. Вони відносно незалежні один від одного, обслуговують, переважно, різні ринкові сегменти, знаходяться на різних етапах життєвого циклу, мають різну прибутковість, сезонність тощо, а отже потребують різних стратегічних заходів з управління. Слід також зазначити, що більшість підприємств малого та середнього бізнесу активно проводять пошукові дослідження з метою виявлення нових можливих напрямів ведення бізнесу, незайнятих сегментів, ніш тощо. На сьогоднішній