

10. Офіційний сайт Світового банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.worldbank.org>.
11. Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.weforum.org>.
12. Офіційний сайт “Програми розвитку людства ООН” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hdrstats.undp.org>.
13. Офіційний сайт компанії “PricewaterhouseCoopers” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pwc.com>.
14. Офіційний сайт організації “Transparency International” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://transparency.org>.
15. Офіційний сайт журналу “Euromoney” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.euromoney.com>.
16. Офіційний сайт журналу “Newsweek” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.thedailybeast.com/newsweek.html>.
17. Офіційний сайт журналу “Forbes” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.forbes.com>.
18. Офіційний сайт журналу “Economist” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economist.com>.
19. Офіційний сайт журналу “Foreign Policy” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.foreignpolicy.com>.
20. Офіційний сайт журналу “International Living” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://internationalliving.com>.
21. Офіційний сайт журналу “Business Insider” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.businessinsider.com>.
22. Сайт журналу “Institutional Investor” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.institutionalinvestor.com>.



УДК 659.113

**С. О. Геращенко**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії та основ підприємництва Національного гірничого університету  
**В. Ю. Петруня**, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ЗЕД Академії митної служби України

#### **МАРКЕТИНГОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: МОЖЛИВІ ЗМІНИ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

*Проаналізовано особливості інвестиційного клімату України, визначено переваги та ризики інвестування в економіку України, особливості руху прямих іноземних інвестицій.*

*Проанализированы особенности инвестиционного климата Украины, определены преимущества и риски инвестирования в экономику Украины, особенности движения прямых иностранных инвестиций.*

*The features of investment climate of Ukraine are analysed in the article, advantages and risks of investing are certain in the economy of Ukraine, feature of motion of direct foreign investments.*

© С. О. Геращенко, В. Ю. Петруня, 2013

---

**Ключові слова.** Економічна інтеграція, підприємство, маркетингове середовище, стратегія інтеграції, конкурентоспроможність.

**Вступ.** Зовнішнє середовище підприємства є об'єктом постійного управлінського аналізу. На основі такого маркетингового аналізу приймаються управлінські рішення як стратегічного, так і тактичного характеру.

Інтеграційні процеси трансформують, змінюють середовище діяльності підприємств. Ці зміни досить складні, суперечливі як за своєю стійкістю, так і за наслідками для суб'єктів підприємницької діяльності. Одночасно треба сказати про те, що на певних етапах історичного розвитку країна опиняється перед змінами – можливими чи необхідними – принципового, суттєвого характеру. Порушується питання щодо вибору стратегічного інтеграційного курсу країни.

Глобалізація, інтеграційна динаміка стають надзвичайно актуальними економічними питаннями. Як правило, національна економіка інтегрується у світовий економічний простір, включається до системи світогосподарських зв'язків. У такій інтеграції є як плюси, так і мінуси. В остаточному підсумку можна говорити про те, що тенденція посягає в певному посиленні залежності національної економіки, її стратегічного майбутнього від її місця, конкурентоспроможності в міжнародному поділі праці, системі світових зовнішньоекономічних зв'язків. Тому подальший пошук напрямів розвитку інтеграційних шляхів України у світовому економічному просторі – це важливе завдання для країни, її державних інституцій. Правильний вибір стратегії зовнішньоекономічної інтеграції має сприяти економічному розвитку, підвищенню рівня життя населення, підвищенню рівня національної безпеки, формуванню ефективнішого середовища економічної діяльності для підприємств України.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є визначення впливу інтеграційних економічних процесів, вибору інтеграційної стратегії України на стан зовнішнього середовища діяльності підприємств України, їх конкурентоспроможність.

**Результати дослідження.** З позиції управлінської практики, забезпечення ефективності управління та діяльності підприємства, в тому числі суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, їх ключове значення на мікрорівні, на рівні організації мають два аспекти: *по-перше*, якість аналізу зовнішнього середовища підприємства, *по-друге*, обґрунтованість, точність аналітичних висновків щодо тих шансів та ризиків, які існують нинішнього часу чи можуть виникнути у майбутньому в маркетинговому середовищі організації.

Зовнішнє середовище підприємства прийнято поділяти на мікро- та макросередовище. Інституціональне наповнення першого найбільше впливає на діяльність організації. Зрозуміло, що це обґрунтовано, бо споживачі, конкуренти, постачальники тощо є базовими інститутами впливу.

Макросередовище організації – це поєднання діяльності (впливу) інститутів і ряду важливих факторів ресурсного, технологічного, демографічного та іншого характеру. Головний чинник впливу на діяльність підприємства з боку макросередовища – це держава, її інститути, які здійснюють відповідне регулювання.

Інтеграційні процеси, що відбивають зміни в економічній взаємодії однієї країни з іншими, оцінюються в різних вимірах. Один із найважливіших з них – це митний вимір. Митний вплив на діяльність підприємств поширюється безпосередньо на підприємства-імпортери та підприємства-експортери. Важливо підкреслити, що буде правильним акцентувати увагу на визначенні “безпосередній” вплив, тому що опосередковано митний вплив поширюється не тільки на імпортерів та експортерів, а майже на всіх економічних суб'єктів.

Митний вплив, на нашу думку, треба поділити на два напрямки: перший – вплив власне митного регулювання, вплив митної політики. Це вплив таких інституцій, як парламент та уряд. Його інструменти – встановлення імпорتنих та експортних мит, ліцензуван-

---

ня, квотування тощо. Тобто це вплив зовнішньоторговельної політики держави, який реалізується через тарифні й нетарифні заходи регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Митні адміністрації не виступають “творцями” цього впливу, це адміністратори, виконавці відповідної політики держави.

Другий напрям – це вплив на суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності митних адміністрацій різних країн. Це вже власне вплив поточної митної діяльності. Можна це визначити як операційний митний вплив, як операційний митний фактор маркетингового середовища діяльності підприємства – зовнішньоекономічного оператора. Це процедурний митний вплив, пов’язаний з конкретною системою організації митного контролю та оформлення на конкретно взятому митному кордоні.

З погляду суспільства, митна діяльність – це надання певних послуг державі (відповідно суспільству), юридичним (бізнесу) та фізичним (громадянам) особам. В остаточному підсумку можна говорити про митний контроль у вигляді митного сервісу. Якість митного сервісу для суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності є важливим компонентом якості зовнішнього середовища їх підприємницької діяльності. Якість митного сервісу, якість митного середовища як частини зовнішнього середовища підприємства в цілому визначається витратами часу, витратами коштів, зручністю проведення процедур та рівнем психологічного задоволення для підприємства.

Нинішнього часу Україна отримала своєрідний інтеграційний виклик. Він полягає у виборі інтеграційної стратегії. Як відомо, стратегічний вибір – то завжди особливо відповідальний вибір.

Слід зазначити, що будь-який із інтеграційних варіантів має як свої переваги для економіки України, так і свої загрози, ризики. Останні можуть мати різний характер, напрями та сили впливу, але в будь-якому разі треба враховувати, що ідеальних варіантів не існує, і прийняття рішення – це оцінка співвідношення можливих переваг та можливих недоліків, втрат. Важливим також є досягнення адекватного управлінського бачення горизонту, періоду часу, на який прогнозується зміна ситуації, наслідки рішення. Тому доцільно під час вибору варіанта інтеграційного руху враховувати як короткострокові наслідки з плюсом та мінусом, так і потенційні довгострокові відповідні наслідки для України. Завдання в цілому досить складне, тому що йдеться про дуже серйозні розрахунки та побудову відповідних прогнозів, що само по собі є непростим завданням.

Напевно, зараз можна позначити такі *варіанти* інтеграційної зовнішньоекономічної стратегії для України:

- пріоритетна (активна) інтеграція з Європейським Союзом (ЄС), з перспективою вступу до цієї організації;
- пріоритетна (активна) “східна” інтеграція – Митний союз СНД, інтеграція з Євразійським Союзом (ЄврАзЄс) тощо;
- двовекторна (багатовекторна) інтеграція як певне поєднання перших двох варіантів.

Першим кроком для проведення оцінок варіантів стратегічного руху, визначення переваг та недоліків вибору того чи іншого стратегічного курсу має бути оцінка відповідних товаропотоків.

Найбільшим торговим партнером України нині є країни Митного союзу СНД (Російська Федерація, Білорусія, Казахстан). У 2011 р. частка цих країн у загальному зовнішньоторговому обороті України дорівнювала 38,8 % (з країнами ЄС – 29 %). Частка експорту в країни Митного союзу товарів українського походження становить 34,5 %, імпорту з країн Митного союзу – 42,4 %. Відповідні показники щодо товарів із країн ЄС – 26,3 % і 31,2 % (табл. 1).

Обсяги зовнішньоекономічної торгівлі з країнами Митного союзу СНД у 2011 р. збільшилися порівняно з 2010 р. на 39 % і дорівнювали 58,6 млрд дол. Обсяги торгівлі з країнами ЄС за вказаний період зросли на 36 % і становили 43,7 млрд дол.

---

Ураховуючи той факт, що 35 % експортної продукції України йде на ринки країн Митного союзу СНД, зауважимо, що перехід до вільної торгівлі з цими країнами забезпечить позитивні зміни в зовнішньому середовищі українських підприємств, покращання певних параметрів діяльності.

1. Це можлива зміна умов доступу українських підприємств до російських енергоресурсів. Зрозуміло, що йдеться про їх ціну, точніше про можливості придбання енергоресурсів за нижчими цінами. Коригується в зовнішньому середовищі дія фактора, пов'язаного з постачальниками. Унаслідок цього формуються очікування щодо скорочення витрат виробництва багатьох товарів та підвищення конкурентоспроможності українських товарів на відповідних товарних ринках.

2. Товари на підприємствах-експортерах з України виробляються приблизно на тій самій технологічній основі, що й товари країн Митного союзу, це важливо для маркетингової конкурентоспроможності.

3. Створюються певні нові передумови для розвитку коопераційної взаємодії українських підприємств з підприємствами Росії, Білорусії, Казахстану з відповідними економічними наслідками.

4. Близькі стандарти вимог до продукції, їх схожий розвиток є позитивним фактором конкурентоспроможності українських товарів на цих ринках.

5. Найважливіший "елемент" маркетингового середовища – споживач – у зазначених країнах досить однорідний, близький за стандартами своєї поведінки та вимогами до власне українського споживача.

Ряд економістів схиляються до підтримки ідеї "східної" інтеграції. Зокрема, Ю. Пахомов вважає, що першочерговим кроком для подолання складної економічної ситуації в Україні може стати проект Митного союзу СНД, оскільки він ґрунтується на реальних розрахунках. Російський економіст С. Глазьев також вважає, що Україна реально отримає вигоди від Митного союзу, що створюватимуть спільні передумови для модернізації економік Росії та України [1].

Щодо оцінки середовища діяльності підприємств на просторі та на умовах ЄС, то тут не можна не брати до уваги ряд привабливих параметрів.

1. Високий рівень життя людей. Так, показник індекс людського розвитку (ІЛР) включає в себе: тривалість життя, ВВП на душу населення, рівень життя, рівень освіченості тощо. ІЛР вимірюється від 0 до 1 (найвищий показник). В Україні він дорівнює 0,729, це 76 позиція країни у світі, відповідає середньому значенню ІЛР. Білорусія і Росія на 65 і 66 місці відповідно [2]. Ці показники у прагматичному плані мають значення для оцінювання місткості відповідних ринків. Місткість, як відомо, є вагомим фактором економічної результативності та економічного зростання.

Високий ІЛР відповідає значенню 0,741 і вище, а дуже високий ІЛР відповідає значенню 0,889 і вище. Такі високі значення коефіцієнта характерні, зокрема, для країн ЄС, у яких тривалість життя становить у середньому 79, а в найбільш розвинутих його країнах – 80 років, у той час як в Україні цей показник дорівнює 68,5 років. Заслужовує на увагу те, що ВВП на душу населення за високого значення ІЛР дорівнює понад 11 600 дол. на душу населення, а за дуже високого 33 352 дол. і вище. В Україні значення ВВП на душу населення в останні роки не досягає рівня 6 000 дол. (100-те місце у світі). У Росії ВВП на душу населення у 2010 р. дорівнював 15 000 дол. (51-ше місце у світі), у Білорусії – 13 000 дол. (62-ге місце у світі). ВВП на душу населення у країнах ЄС у 2010 р., зокрема в Іспанії, становив 26 508 дол., у Франції – 30 462 дол., Німеччині – 34 854 дол., Італії – 26 484 дол.

2. Високий рівень розвитку нормативної бази та судочинства, верховенство права. "Правовий характер" середовища бізнес-діяльності формує важливі передумови для розвитку бізнесу, особливо малого та середнього. Наявність чіткого, зрозумілого, прозорого і дійового законодавства формує сприятливі умови для ведення бізнесу (за матеріалами що-

річного звіту “Doing Business” більше половини членів ЄС входять до ТОП 30 країн за легкістю ведення бізнесу, а також за індексом демократії) [3]. Унаслідок цього Україна отримує нові шанси, нові зовнішні імпульси для формування ефективного правового середовища ведення бізнесу всередині країни.

3. Значні можливості європейського фінансового ринку. Очевидно, що Україна потребує значних фінансових ресурсів для модернізації технологічної бази промислового виробництва. Збільшення інвестування потребують практично всі галузі національної економіки, оскільки рівень зносу основних фондів дуже високий. Стан виробничих фондів створює небезпеку для економіки країни, інфраструктурні галузі розвиваються дуже повільно, бракує внутрішніх ресурсів для формування серйозних перспектив національної економіки.

Таблиця 1

**Зовнішньоекономічний обіг України з країнами ЄС та країнами Митного союзу СНД\*  
(млн дол. США)**

Країна	Експорт			Імпорт			Товарообіг		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Україна (загальний обсяг)	39695,7	51405,2	68394,2	45433,1	60742,2	82608,2	85128,8	112147,4	151002,4
Країни ЄС, частка в загальному обсязі (%)	9499,3 23,9	13051,9 25,4	17970 26,3	15392,7 33,9	19101,2 31,4	25752,9 31,2	24892 29,2	32153,1 28,7	43722,9 29
Російська Федерація, частка в загальному обсязі (%)	8494,9 21,4	13428,1 26,1	19819,8 28,9	13235,8 29,1	22198 36,5	29132,1 35,3	21730,7 25,5	35626,1 31,8	48951,9 32,4
Білорусія, частка в загальному обсязі (%)	1258,9 3,2	1899,2 3,7	1922,2 2,8	1692,8 3,7	2567,6 4,2	4211,8 5,1	2951,7 3,5	4466,8 4	6134 4,1
Казахстан, частка в загальному обсязі (%)	1418,4 3,6	1300,5 2,5	1857,6 2,7	2033,9 4,5	766,2 1,3	1676 2	3451,9 4	2066,7 1,8	3533,6 2,3
Країни Митного союзу СНД, частка в загальному обсязі (%)	11172,2 28,1	16627,8 32,3	23599,6 34,5	16962,5 37,3	25531,8 42	35019,9 42,4	28134,7 33	42159,6 37,6	58619,5 38,8

\* Складено за [4].

Досягнутий рівень виробничої бази не можна вважати надійним потенціалом для ведення глобальної конкурентної боротьби. Водночас світовий досвід доводить, що здатність національних економік створювати й використовувати сучасні технології вирішальним чином визначає місце конкретної країни у світовій системі конкурентоспроможності.

---

Розвиненість або відсталість технологічної системи, її здатність або нездатність оновлюватися на інноваційній основі у XXI ст. є одним із найсуттєвіших чинників лідерства або відставання країни в ринковому глобальному змаганні. Таким чином, брак можливості оновлення основних фондів у найближчій перспективі призведе до неконкурентоспроможності промислової продукції. Потенційний фінансовий ресурс ЄС може бути оцінено значно вище від фінансового потенціалу країн Митного союзу.

4. В ЄС створено єдиний внутрішній ринок, знято обмеження на вільне переміщення товарів, капіталів, робочої сили між країнами, створено єдину валютну систему – Європейський Центральний банк, що регулює грошово-кредитні відносини. Усі можливості цього інтеграційного угруповання будуть доступні й для України, в разі її вступу до ЄС.

5. Ряд українських учених вважають, що інноваційна модель розвитку країни можлива лише за умов руху в європейському напрямку. При цьому вони зазначають, що, як будь-який глобальний процес, це матиме для України позитивні й негативні наслідки.

Третя стратегія – це двовекторна (багатовекторна) інтеграційна стратегія. Багато українських науковців вважають за необхідне одночасно взаємодіяти з двома стратегічними інтеграційними векторами: “західним” (ЄС) і “східним” (Митний союз СНД) тощо. При цьому роль стратегічної перспективи відводиться знову ж таки інтеграції України до ЄС, оскільки досвід такого співробітництва інших країн свідчить у цілому про позитивні результати. Нині багато учасників міжнародних економічних об’єднань, таких як ЄС, АТЕС, НАФТА, ОЧЕС, СНД та інші, також є членами інших регіональних об’єднань. Деякі країни беруть участь у формуванні зон вільної торгівлі за декількома напрямками.

Світовий досвід водночас доводить, що за умови “східної” інтеграції для України можуть виникнути ризики, а саме: 1) посилення конкурентного тиску на внутрішньому ринку України з можливою деградацією національних виробників; 2) ускладнення питання пошуку партнерів та інвесторів з метою модернізації виробництва, оскільки в складних умовах у ЄС фінансові акценти виставлено ендогенно; 3) можливе зниження конкурентоспроможності національної сільськогосподарської продукції на внутрішньому ринку, оскільки в ЄС діє масштабна система державної підтримки галузі тощо. Одночасно слід урахувати можливі ризики, які можуть виникнути внаслідок еміграції вітчизняних кадрів.

У цілому результати глобалізації, інтеграційних процесів суттєво відрізняються, залежно від досягнутого рівня розвитку, структурних особливостей, національної економічної політики. В одних випадках це призводить до розширення можливостей розвитку національної економіки, в інших – до появи нових проблем у конкурентоспроможності національних структур, а в найскладніших ситуаціях – до її маргіналізації. Тому дуже важливо для України віднаходження оптимального балансу інтеграції.

Як свідчить проведений аналіз, обсяги зовнішньоекономічного обігу України з країнами ЄС та країнами Митного союзу сумарно становлять майже 70%, з розподілом часток на майже 40% – країни Митного союзу та майже 30% – країни ЄС (табл. 1). Це свідчить про те, що національні економічні інтереси є на Заході і Сході. Відповідно недоцільно вратити будь-яку з цих часток.

Щодо економічних розрахунків, то вони безумовно мають відігравати значну роль у прийнятті стратегічних рішень. Але умови діяльності досить швидко змінюються, й це неминухо впливає на значущість відповідних розрахунків. Напевно, все ж таки фокусувати увагу потрібно на оцінюванні “стратегічної перспективи”. Відомо, що правильно обраний курс (стратегія) – це надзвичайно важливе управлінське, а в даному випадку й по суті, суспільне рішення.

Так, якщо брати короткостроковий період, то тут в інтеграційних процесах з Митним союзом помітні позитивні зміни в середовищі діяльності українських підприємств щодо лібералізації зовнішньоекономічного регулювання, спрощення доступу на зовнішні ринки, отримання постачальників енергоресурсів зі зменшеними цінами. Одночасно ж порушується питання перспектив розвитку технологічної бази, інноваційних процесів української економіки. Скажімо, в економіці країн Митного союзу (як і в Україні) спостерігаються обмежені можли-

---

вості й результати інноваційного розвитку економіки, інвестиційний клімат цих країн не забезпечує активного притоку іноземних інвестицій. Безумовно, не факт, що стратегічна інтеграція з ЄС забезпечить суттєву активізацію цих процесів в економіці України, але йдеться про порівняння потенціалів на нинішній період. Вибір відповідних рушійних сил з меншим потенціалом у питаннях інноваційності та залученням інвестицій – це не що інше як управлінський ризик стратегічного характеру. Важливо також ураховувати перенесення важелів впливу на зовнішньоекономічні процеси з національного на наднаціональний рівень, що суттєво позбавляє можливості формування національної зовнішньоекономічної політики.

**Висновки.** Доцільно насамперед обирати еволюційний темп інтеграційної стратегії. Досвід 1990-х рр. у нашій країні свідчить про дуже великі втрати, яких зазнали радикальні, “прискорені” варіанти. Слід уважно помічати й відстоювати найбільш сприятливе середовище діяльності для українських підприємств. Необхідно максимально підтримувати стосунки та зберігати ринки країн Митного союзу, постійно “підтягуватися” до умов ринків ЄС. Дуже важливо бачити й загальну картину світу, зокрема ринки, умовно кажучи, “третіх країн”. Здається, не існує нині одного чудодійного рішення для забезпечення “світлого” майбутнього української економіки.

#### Література

1. Лібералізація та модернізація (за матеріалами “круглого столу”) // Економіка України. – 2011. – № 8. – С. 13.
2. Сайт “Human development report” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hdr.undp.org>.
3. Сайт “Doing Business” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.doing-business.org>.
4. Сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.