

Зоя КАЛІНІЧЕНКО,
канд. екон. наук, доцент кафедри міжнародної економіки,
Запорізький національний університет, Україна
ORCID 0000-0003-4790-7745
kalina.donntu@gmail.com

СТРАТЕГІЇ ОТРИМАННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ ВІД РОЗШИРЕННЯ СПІВПРАЦІ З ЄВРОПЕЙСЬКИМ БІЗНЕСОМ

Ключові слова: інтеграція України; Європейський Союз; європейський ринок; геополітичні умови євроінтеграції України, синергетичний ефект, додана вартість

Анотація. Реалізація положень Стратегії держави та стратегічного розвитку підприємств буде успішною, якщо діяти шляхом скоординованої співпраці державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань та партнерів з розвитку. Менеджери відповідають за встановлення стратегічних цілей роботи і починають діяльність, що допомагає досягненню синергетичного ефекту від співпраці зі спорідненими підприємствами, дозволяє покращувати результати ділових стратегій. Це означає, що процес створення стратегії диверсифікації та отримання синергетичного ефекту більшою мірою спрямований на доступні відчутні переваги. Менеджери не можуть бути гарними розроблявачами стратегії без розуміння довгострокового напрямку розвитку компанії і стратегій більш високого рівня керування.

Zoya KALINICHENKO,
Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of International Economics,
Zaporizhzhia National University, Ukraine

STRATEGIES FOR OBTAINING A SYNERGETIC EFFECT FROM EXPANDING COOPERATION WITH EUROPEAN BUSINESS

Keywords: integration of Ukraine; European Union; European market; geopolitical conditions of Ukraine's European integration, synergistic effect, added value

Abstract The implementation of the provisions of the State Strategy and the strategic development of enterprises will be successful if it is acted upon through the coordinated cooperation of the state authorities, local self-government bodies, public associations and development partners. Managers are responsible for setting strategic work goals and starting activities that help achieve a synergistic effect from cooperation with related enterprises and improve the results of business strategies. This means that the process of creating a diversification strategy and obtaining a synergistic effect is more focused on available tangible

advantages. Managers cannot be good strategy developers without understanding the long-term direction of the company's development and higher-level management strategies.

Уряд України схвалив Стратегію комунікації з питань європейської інтеграції на період до 2026 року, а також Операційний план її реалізації у 2022-2024 роках. Основною метою Стратегії є утвердження в українському і європейському суспільстві свідомої підтримки набуття повноправного членства України в Європейському Союзі, інтеграції в європейський економічний, культурний і політичний простір та здійснення внутрішніх реформ і перетворень, спрямованих до вільного, справедливого, демократичного, успішного суспільства, що спирається на європейські цінності [1].

Успішна реалізація завдань з європейської інтеграції базується на конкурентоспроможності та експортоорієнтованості українських підприємств. Синергія співпраці підприємств на сучасному етапі необхідна для входження на європейський ринок. Стратегії зовнішньоекономічної діяльності зумовлюють необхідність на державному рівні виконання таких завдань, як:

- адаптація національного законодавства України у відповідність до законодавства Європейського Союзу та розроблення проектів нормативно-правових актів України з урахуванням вимог Європейського Союзу;
- створення сприятливих зовнішньополітичних умов для забезпечення політичної безпеки України на міжнародній арені, а також повноправної участі держави у глобальних та регіональних безпекових структурах;
- підвищення ефективності координації, взаємодії та державного контролю за діяльністю органів виконавчої влади України з питань європейської інтеграції;
- створення привабливого інвестиційного клімату в Україні та залучення міжнародної допомоги Європейського Союзу з метою розвитку економіки України;
- реалізація комплексних заходів щодо підвищення міжнародного іміджу України та рівня поінформованості міжнародного співтовариства про політичну ситуацію у державі;
- підготовка та імплементація міжнародних проектів і програм з питань спрямованих на розширення формату євроінтеграційного співробітництва;
- вжиття заходів щодо підвищення кваліфікації фахівців з питань європейської інтеграції з урахуванням досвіду суміжних із Україною держав – членів ЄС [2].

Реалізація положень Стратегії держави та стратегічного розвитку підприємств сприяє успіху, якщо діяти шляхом скоординованої співпраці центральних та місцевих органів виконавчої влади, інших органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань та партнерів з розвитку.

Бізнесові стратегії українських компаній, що виходять на зовнішні ринки, проявляються в підтвердженні своїх ділових принципів в різноманітних галузях, на різних ринках, а також у діях і підходах, спрямованих на поліпшення спільної діяльності груп диверсифікованих підприємств, у тому числі зарубіжних.

Розробка успішної стратегії для диверсифікованої компанії передбачає:

1. Дії по досягненню диверсифікації. Перша проблема диверсифікації – проблема визначення сфери діяльності, зокрема, у яких галузях промисловості буде діяти компанія і яким чином – шляхом відкриття нової компанії або придбання існуючої. Цей аспект корпоративної стратегії визначає, чи буде диверсифікація обмежуватися кількома галузями промисловості або розповсюджуватися на різні галузі, що і визначить позицію компанії в кожному із цільових бізнесів.

2. Кроки з поліпшення загальних показників роботи в тих галузях, де вже діє компанія. З укріпленням позиції компанії в обраних галузях корпоративна стратегія концентрується на поліпшенні роботи в усіх сферах її діяльності. Рішення повинні бути прийняті по відношенню до посилення конкурентних позицій у довгостроковій перспективі і прибутковості підприємств, у які вкладені засоби. Материнські компанії можуть допомогти дочірнім фірмам бути більш успішними, фінансуючи додаткові потужності і заходи щодо підвищення ефективності виробництва, надаючи відсутні управлінські технології і ноу-хау. Стратегічне управління диверсифікованою компанією зазвичай містить у собі орієнтацію на стратегію швидкого росту найперспективніших підприємств, забезпечення нормального функціонування основних сфер діяльності, проведення заходів щодо підтримки і відновлення ділової активності на перспективних напрямках. Так компанії відмовляються від непривабливих або не відповідних довгостроковим планам корпорації сфер бізнесу.

3. Довгострокові стратегії, як правило, пов'язують з отриманням синергічного ефекту від спільної діяльності споріднених підприємств і перетворення такого ефекту в конкурентну перевагу. Розширюючи свою діяльність у бізнес зі схожими технологіями, аналогічним характером роботи і каналами збуту, тими самими покупцями або іншими схожими умовами, компанія досягає переваги перед фірмою, що переходить на абсолютно нову для неї діяльність у незв'язаних галузях. За родинної диверсифікації компанія має можливість здійснювати передачу навичок-досвіду, спільно використовувати потужності, тим самим знижуючи загальні витрати, підвищуючи конкурентоздатність деяких виробів компанії, поліпшуючи можливості визначених підрозділів, що можуть забезпечити конкурентну перевагу [3]. Чим сильніший зв'язок між різноманітними напрямками діяльності компанії, тим більша можливість для спільних зусиль і досягнення

конкурентних переваг. Пов'язану диверсифікацію привабливою роблять спільні зусилля, що дозволяють досягти результатів роботи (синергічної стратегічної відповідності серед родинних господарських підрозділів), які недосяжні за незалежної роботи кожного підрозділу. Стратегія синергії ще раз доводить, що пов'язана диверсифікація є дуже ефективним засобом поліпшення показників доданої вартості, підвищення прибутків.

4. Створення інвестиційних пріоритетів і надходження ресурсів корпорації в перспективні сфери. Різноманітні види діяльності диверсифікованої компанії відрізняються одна від одної з погляду інвестування додаткових засобів. Керівнику компанії доводиться визначати напрямки інвестування в сфери діяльності для розподілу коштів у найбільш перспективні. Корпоративна стратегія може охоплювати найрізноманітніші господарські підрозділи, наприклад, що постійно мають низький прибуток або знаходяться в непривабливих галузях.

Синергетична корпоративна стратегія створюється керівниками вищої ланки. Вони несуть головну відповідальність за аналіз повідомлень і рекомендацій, що надходять від керівників більш низької ланки управління. Керівники ключових виробництв також можуть брати участь у розробці стратегії компанії, особливо якщо це стосується очолюваного ними виробництва. Терміном «бізнес-стратегія» позначають план управління окремою сферою діяльності компанії, в тому числі і зі спорідненими підприємствами на зарубіжних ринках. Бізнес-стратегія складається з підходів і напрямів, розроблюваних з метою досягнення найкращих в конкретній сфері діяльності показників створення доданої вартості [4].

Володіючи перевагою від співпраці з продуктивними, високотехнологічними структурами, компанія може розраховувати на більш високий рівень прибутковості, ніж у середньому по галузі в Україні. Без такої переваги компанія ризикує програти сильнішим конкурентам і залишитися на другорядних позиціях. Розробка синергетичної стратегії, що дає тривалу конкурентну перевагу, має такі переваги:

- вирішення питання, де підприємство має найбільші шанси виграти конкуренцію;
- розробка характеристик запропонованої продукції, які спроможні залучити покупця і виокремити компанію серед інших;
- нейтралізація конкурентних заходів супротивників.

Основними конкурентними підходами при розробці стратегії диверсифікації з виходом на зарубіжні ринки є наступні:

- прагнення стати виробником із низькими витратами;

- досягнення диференціації, основаної на таких перевагах, як якість, показники роботи, обслуговування, стиль, технологічна перевага, незвичайно висока цінність;
- концентрація уваги на невеличкій ніші на ринку шляхом якіснішого виконання роботи порівняно з конкурентами і задоволення специфічних потреб покупців продукції цього ланцюга створення доданої вартості.

Стратегічні дії необхідні для кожної функціональної сфери діяльності, щоб підтримати конкурентоздатність корпорації. Стратегічна єдність і координація дій різноманітних напрямів посилюють синергетичний ефект стратегії. Відповідність між діловою стратегією, функціональною й операційною стратегіями настає при переході від організаційної взаємодії до діяльності згідно поставлених цілей.

Менеджери відповідають за встановлення цілей роботи і починають стратегічні дії, що будуть допомагати досягненню цілей підприємств і підрозділів, покращувати виконання довгострокової стратегії синергії співпраці задля отримання додаткової доданої вартості. Це означає, що процес створення синергетичної стратегії більшою мірою спрямований зверху вниз. Менеджери не можуть бути гарними розроблювачами стратегії без розуміння довгострокового напрямку розвитку компанії і синергетичного ефекту.

Список використаних джерел

1. Боголюбов В.М. Стратегія сталого розвитку: Підручник / [В.М.Боголюбов, М.О. Клименко, Мельник Л.Г.]. За ред. проф. В.М.Боголюбова К.: НУБПУ, 2018. 446 с.
2. Національна економічна стратегія – 2030. *Центр економічного відновлення*: сайт. 2021. URL: [https:// nes2030.org.ua/rec246061582](https://nes2030.org.ua/rec246061582)
3. *Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі 2017-2021* / Міжнародний торговельний центр. Женева, 2017. 135 с.
4. Осташко Т. О., Лір В. Е., Венгер В. В., Олефір В. К., Биконя О. С. Зміна традиційних позицій українського експорту. *Економіка і прогнозування*. 2019. № 2. С. 57-74.
5. Герзанич В. М. Європейський досвід експортного контролю в удосконаленні концепції розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 7-8(205-206). С. 16-21.
6. Іщук С. О., Ляховська О. В. *Розвиток агропереробних виробництв у регіонах України: сировинні аспекти*: наукове видання / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. ред. С. О. Іщук. Львів, 2020. 51 с.
7. Зовнішньоекономічна діяльність. *Державна служба статистики України*: сайт. 2022. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>