

ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

СЕРГІЙ ІВАЩУК*

АНОТАЦІЯ. У статті розкрито теоретичні підходи до трактування та формування поняття ієрархії макростратегій та одного з її найважливіших елементів – експортної стратегії. Наведено критичне дослідження існуючих наукових праць присвячених проблемі ефективного використання та розвитку національного експортного потенціалу. Вдосконалено існуючу систему чинників, що впливають на формування експортної стратегії. Виявлено основні сучасні дисбаланси українських експортних потоків та запропоновано напрями щодо вдосконалення сучасної практики формування вітчизняної експортної стратегії з метою нівелювання негативного ефекту.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Державне управління, державна політика, макростратегія, ієрархія макростратегій, експортна стратегія, чинники формування державної експортної стратегії, конкурентоспроможність експорту, експортний потенціал, експорт України.

Вступ

Кризові явища, які останніми роками формують ключові умови розвитку людства, виявили нові дисбаланси розвитку української економіки та її експорту. Глибока криза вітчизняної металургії, яка забезпечує лівову частку експортних потоків, доходів бюджету та зростання ВВП, є особливо загрозливою на тлі зростання частки товарної групи «Недорогоцінні метали та вироби» у товарній структурі світового експорту. Постійне погіршення кількісних та структурних показників українського експорту в умовах зростання непередбачуваності змін зовнішнього середовища та неконтрольованості внутрішнього актуалізують дослідження питань пов'язаних із практичним запровадження системи державного стратегічного управління. При

* Іващук Сергій Петрович – аспірант кафедри міжнародного менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана. Сфера професійних інтересів – розвиток та реалізація експортного потенціалу.

цьому ми маємо припинити ототожнення термінів «державне управління» та «державне адміністрування економіки», оскільки перше є нормальним інструментом ведення державних справ і широко використовується демократичними суспільствами з ринковою економікою.

Концепція стратегічного управління, яка починаючи з початку 90-х років минулого століття широко використовується в західних країнах на корпоративному та державному рівнях, активно завойовує ключові позиції в системі менеджменту українських підприємств. Натомість управління державним апаратом у нашій незалежній країні носить переважно оперативний характер з елементами адміністративного керівництва, а стратегічний інструментарій використовується фрагментарно, що суперечить сутності стратегічного управління. Досі невизначеною залишається експортна стратегія України, яка з урахуванням виняткової експортозалежності нашої економіки мала б стати одним з найважливіших чинників її розвитку. Процеси формування і реалізації вітчизняного експортного потенціалу є неконтрольованими та призводять до вивезення природних і деградації людських ресурсів із паралельним збагаченням окремих незначних, часто непродуктивних верств населення.

Метою нашого дослідження є визначення напрямів розвитку експортної стратегії України на основі вивчення теорії державного стратегічного управління та аналізу результатів реалізації вітчизняного експортного потенціалу. Виходячи з мети дослідження, у роботі поставлені такі конкретні завдання:

- вивчити сутність сучасних макростратегій, чинники їх формування та реалізації ієрархічність зв'язків між ними;
- дослідити роль державної експортної стратегії в розвитку національної економіки, інтегрованої в систему глобальних економічних відносин;
- проаналізувати результати формування та реалізації національного експортного потенціалу України;
- надати рекомендації щодо напрямів розвитку української експортної стратегії.

Під час виконання поставлених завдань нами були застосовні наступні методи дослідження: структурно-факторний, якісний та кількісний аналіз, метод наукової абстракції, синтезу, дедукції та індукції, ме-

тод поєднання логічного та історичного підходів до вивчення економічних явищ тощо.

Сутність макростратегії

Світова наукова думка визначається багатством поглядів на стратегію як інструмент управління процесами розвитку суспільства та окремих організацій. Активне наукове осмислення сутності стратегії та її ролі в управлінні почалось у 70-х рр. минулого століття і продовжується донині з притаманною усім процесам циклічністю розвитку. Термін, запозичений з воєнної справи (др.-грец. Стратегія – *στρατηγία* – «мистецтво полководця»), на сьогодні дістав стільки визначень та сутнісних забарвлень, що перетворився в одну із найчастіше застосовуваних категорій управління процесами, організаціями і навіть державними структурами та справами. Найвідомішими авторами наукових публікацій, присвячених стратегічному процесу, безперечно є Генрі Мінцберг, Брюс Алстренд та Джозеф Лемпел, які провели фундаментальне дослідження підходів до розуміння стратегії, що накопилися за понад 25 річний період, і виділили десять основних шкіл¹: проектування (Desing), планування (Planning), позиціонування (Positioning), підприємницька (Entrepreneurial), пізнавальна (Cognitive), навчання (Learning), влади (Power), культурна (Cultural), оточуючого середовища (Environmental), структурна (Configuration). Узагальнивши детально проаналізовані підходи, можна дійти висновку, що перші три школи визначають критерії формування стратегій, наступні шість описують процес формування стратегії, а остання – об'єднує всі підходи у єдину систему з визначенням місця кожної зі шкіл у сучасному стратегічному процесі. При цьому переважна кількість шкіл розглядають стратегію та стратегічний процес як інструменти притаманні управлінню організацією не розглядаючи державу суб'єктом стратегічного планування та управління. Розуміючи відмінність між цілями, завданнями та функціями держави і організацій, незале-

¹ Мінцберг Г., Альстренд Б., Лемпел Дж. Школи стратегій / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с.

жно від рівня їх компетенції, ми усвідомлюємо і наявність певних специфічних характеристик макростратегій. Основою цих відмінностей, на нашу думку, є специфічність характеру державного управління, яка полягає у всеохоплюючому універсалізмі владних повноважень і функцій та потребами в регулюванні практично всіх видів суспільних ресурсів та сфер публічного життя. Крім того фірми та організації мають можливість змінювати сферу своєї діяльності, а значить і середовище розвитку, в той час як держава має можливість здійснювати лише певний вплив на зовнішнє середовище, а не змінювати його.

З огляду на пануюче в західній науковій літературі визначення категорії «державне управління»² можна стверджувати, що вона передбачає два взаємопов'язаних напрями розвитку управлінського апарату: по-перше, державну політику, яка передбачає розробку суспільної стратегії і тактики; по-друге, державне адміністрування, як інструмент управління розвитком державних інститутів та системою зв'язків між ними. Виходячи з цього та сучасних основ політичної теорії, державна політика має кілька блоків: 1) формування легітимного суб'єкта і інституційної ієрархії державної політики³; 2) розробку стратегічного курсу і прийняття державних рішень; 3) адміністративні та інші засоби реалізації управлінських рішень; 4) систему державного контролю, арбітражу, забезпечення самокоригування політичного режиму і зворотного зв'язку з об'єктами державного керівництва. Виходячи з цього, стратегічна діяльність на державному рівні здійснюється в умовах політичного процесу і має дещо іншу, відносно корпоративного рівня, природу, оскі-

² В рамках англо-американської традиції категорія «государственное управление» (public management) являється найбільш широкою по об'єму, включаючої в себе як «государственную или публичную политику» (public policy), пов'язану з розробкою громадської стратегії і тактики, так і собственно «государственное администрирование» (public administration), направленої на ефективну організацію, оптимізацію функціонування звеньїв державного апарату і технологію роботи управлінського персоналу. (Дегтярев А. Основы политической теории. Режим доступу до даних: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/Degt/_12.php)

³ Виокремлюють чотири базові моделі формування суб'єктів державної політики: елітизм, корпоративізм, плюралізм та партисипатизм; які головним чином різняться за обсягом та глибиною соціального представництва суб'єктів макростратегічного процесу.

льки враховує не лише зміни умов розвитку об'єкта⁴, а й можливість змін суб'єкта управління й залежить від діючої моделі його формування.

Державне управління являє собою цілеспрямований організаційний та регулюючий вплив держави на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність особи і громадянина з метою досягнення цілей та реалізації функцій держави, відображених у Конституції та законодавчих актах, шляхом запровадження державної політики, виробленої політичною системою та законодавчо закріпленої, через діяльність органів державної влади, наділених необхідною компетенцією⁵. Відтак ключовим принципом макростратегії є врахування інтересів максимальної частини суспільства при формуванні головної цілі.

Потреба органів державної влади у стратегічному управлінні⁶ виникає зі зростанням нестабільності умов їх діяльності. Сутність стратегічного управління полягає в тому, що в організації, з одного боку, є чітко організоване комплексне стратегічне планування, а з другого – структура управління нею адекватна «формальному» стратегічному плануванню і побудована так, щоб забезпечити розробку довгострокової стратегії для досягнення цілей органу та створення управлінських механізмів реалізації цієї стратегії через систему планів⁷.

Еволюціонуючи, системи управління трансформувались залежно від методології врахування змін середовища в діяльності об'єкта управління. Пройшовши ета-

⁴ Формулювання стратегії включає інтерпретацію середовища та розвиток послідовних моделей в потоці організаційних рішень (*Mintzberg H. The Structuring of Organization. – Prentice Hall, 1979. – P. 25.*),

Е. Боумен розглядає стратегію як «інституціональну сферу, що має справу переважно з відносинами між організацією та її навколишнім середовищем» (*Bowman E. Epistemology, Corporate Strategy and Academy. – Sloan Management Review, 1974.*)

⁵ *Оболенський О.* Державна служба України: реалізація системних поглядів щодо організації та функціонування. – Хмельницький: Поділля, 1999. – 294 с.

⁶ Стратегічне управління – діяльність з управління, що пов'язана з постановкою цілей і завдань органу державної влади та з підтримкою низки взаємовідносин між нею і оточенням, що надає можливість їй досягти своїх цілей, відповідає її внутрішнім можливостям та дає змогу залишатися сприйнятливою до зовнішніх потреб (*Боумэн К.* Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1997. – С. 171.)

⁷ Менеджмент организации: Учеб. пособие / З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин и др. – М.: ИНФРА-М, 1995. – С. 310.

пи тотального оперативного управління, довгострокового планування та стратегічного планування, сучасна система прийняла форму стратегічного управління, яке здійснюється на основі гнучких екстрених рішень підкорених одній меті в умовах, коли багато важливих завдань виникають настільки стрімко, що їх неможливо вчасно передбачити. Сутність стратегічного управління полягає в тому, що основою стратегічних рішень постає визначення поведінки організації в поточний момент, який при цьому розглядається як початок майбутнього. Звідси слідує, що система стратегічного управління складається з двох взаємодоповнюючих підсистем:

- 1) аналізу та планування стратегії організації;
- 2) управління стратегічними проблемами в реальному масштабі часу.

При цьому кінцевими продуктами стратегічного управління мають стати:

- потенціал, який забезпечуватиме досягнення цілей суб'єкта у майбутньому, та
- організаційна або інституційна (залежно від рівня державного органу) структура, що забезпечить адекватну чутливість до змін у зовнішньому середовищі, тощо.

Отже, з погляду державного стратегічного управління, макростратегією пропонуємо вважати узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення державних цілей, що поставлені шляхом координації та розподілу національних ресурсів. За сутністю макростратегія є набором правил для прийняття рішень, якими державні органи керуються у своїй діяльності. Стратегічне управління зорієнтоване на нововведення та зміни, що досягається виконанням чотирьох видів управлінської діяльності: розподілом ресурсів, адаптацією до зовнішнього середовища, внутрішньою координацією та організаційним стратегічним передбаченням.

Державні службовці повинні виробляти у себе здатність до стратегічного управління, яка, на думку Б. Карлоффа, включає п'ять елементів: уміння моделювати ситуацію; здатність виявити необхідність змін; здатність розробляти стратегію змін; здатність викорис-

товувати у процесі змін надійні методи; здатність втілювати стратегію в життя⁸.

Ієрархія макростратегій

Ієрархія макростратегій як і корпоративних стратегій⁹ визначається цілями та задачами розвитку. Розробка призначення (місії) будь-якого органу влади чи органу місцевого самоврядування є першим етапом стратегічного управління і визначається положеннями Конституції держави та відповідними законодавчими актами. Виокремлення цих положень дає змогу конкретизувати сферу діяльності, визначить певні конституційні та законодавчі принципи, форми та методи функціонування.

Важливою особливістю концепції державного стратегічного управління є те, що враховуючи та інтегруючи економічні й соціальні пріоритети держави, а також еволюційний характер розвитку державного управління, слід зосередити увагу на прагматичній природі механізму прийняття рішень і пов'язаною з цим орієнтацією на вибір дій, що гармонізують різнопланові цілі при посиленні зовнішньої нестабільності та обмеженості ресурсного потенціалу. В контексті цього виключного значення набуває національна стратегія розвитку як генеральний план розвитку країни у довгостроковому періоді (20–25 років). Саме національна стратегія розвитку виконує функцію цілевизначення та конкретизує цілі й завдання державної стратегії на нижчих рівнях управління. Розробці національної стратегії розвитку притаманна методологія, яка є характерною для всіх рівнів державного стратегічного управління, зокрема етапи запровадження, до яких відносять такі¹⁰:

⁸ Карлофф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1991. – С. 144–146.

⁹ Ієрархія мікростратегій передбачає 4 рівні: корпоративний, бізнесу, функціональний та оперативний.

¹⁰ Мельник А.Ф. Державне управління: Навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с. – (Вища освіта XXI століття). – Режим доступу до даних: http://www.pravo.vuzlib.net/book_z811_page_86.html

1. Визначення призначення (місії) національної стратегії розвитку, виходячи з Конституції та національного законодавства.

2. Оцінювання умов і факторів зовнішнього середовища, які в даному випадку визначаються імперативами геополітичного та економічного розвитку світу.

3. Цільовий, функціональний, організаційний та ресурсний аналіз розвитку країни.

4. Формулювання цілей державної служби.

5. Формування національної стратегії розвитку.

6. Реалізація стратегії з одночасним моніторингом зовнішнього та внутрішнього середовищ.

7. Оцінка досягнення результатів з подальшим коригуванням макростратегії.

Національна стратегія розвитку інтегрує всі інші макростратегії, якими керуються владні інститути і ця інтегрованість повинна мати системний характер, що передбачає певну ієрархічність. Ця ієрархічність визначається Конституцією країни, законодавчими актами, а також цілями державної служби, які конкретизовані після проведення оцінювання умов і факторів зовнішнього середовища та цільового, функціонального, організаційного й ресурсного аналізу розвитку країни.

Говорячи про те, який державний інститут відповідає за розробку та реалізацію національної стратегії розвитку необхідно згадати те, що макростратегії є елементом політичного процесу, а тому ключовим фактором їх розробки та впровадження, особливо на найвищому рівні, є співвідношення владних повноважень між законодавчою та виконавчою гілками влади. Це співвідношення стало основним критерієм, за яким було виокремлено дві основні моделі розробки державних стратегій та прийняття рішень¹¹:

1) активна, коли законодавчі інститути формулюють базові принципи стратегії суспільної політики, а виконавчі – здійснюють практичну реалізацію стратегічних рішень та впроваджують технології оперативного управління;

2) представницька, за якої парламентські органи обмежуються формулюванням найбільш загальних оріє-

¹¹ Дегтярев А. Основы политической теории. Режим доступа до даних: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Polit/Degt/_12.php

нтирів та політичних принципів, а прийняття більшості оперативно-стратегічних рішень залишається в повноваженнях структур виконавчої влади. Саме друга модель превалює в більшості країн Європейського Союзу.

Природа другого рівня макростратегічної ієрархії залежить від форми державного устрою. У країнах федеративного та конфедеративного типу завжди розвиваються регіональні державні політики зі своїми макростратегіями, а вже потім формуються третій – функціональний, та четвертий – галузевий, рівні державних стратегій. У країнах унітарного типу регіональні стратегії впроваджуються досить рідко і переважно у випадках нерівномірності розвитку, крім того їх ієрархічний рівень є змінний і має визначатися національною стратегією розвитку.

Стосовно функціональних макростратегій слід зауважити, що їх система, як правило, не відображає структуру суспільних функцій держави¹², які притаманні їй на сучасному етапі і на реалізацію яких конституційно спрямована система державного управління. Формування системи функціональних макростратегій, на нашу думку, і є тим найважливішим завданням державного управління, реалізація якого забезпечує випереджуюче зростання країни в сучасних умовах формування глобального господарства. Ієрархічно найнижчим рівнем макростратегії є галузевий. Завдання галузевих стратегій є продовженням тих, що були визначені на попередніх більш високих рівнях.

Сучасна державна експортна стратегія

Сучасні глобалізаційні процеси ставлять перед країнами нові виклики, які знаходять відповідне ві-

¹² Виділяють кілька суспільних функцій держави: політична (забезпечення цілісності того суспільства, формою якого вона виступає); соціальна (забезпечення прав і свобод кожного громадянина); економічна (створення організаційно-правових умов ефективної економічної діяльності суспільства); екологічна (створення нормативно-правових умов захисту та безпеки довкілля); та зовнішня (зміцнення співробітництва з іншими державами, сприяння розвитку міждержавних структур). Джерело: Мельник А.Ф. Державне управління: Навч. посіб. / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко; За ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с. – (Вища освіта XXI століття). – Режим доступу до даних: http://www.pravo.vuzlib.net/book_z811_page_86.html

дображення в системах державного управління актуалізуючи застосування заходів, що покликані реалізувати зовнішню функцію держави. У забезпеченні максимально ефективної реалізації даної функції одну з головних ролей виконує експортна макростратегія, яка і формує об'єкт даного дослідження. Якість та своєчасність розробки національної експортної стратегії є одним з чинників, що формують конкурентоспроможність експорту і країни в цілому¹³.

Загальні принципи, цілі та правові основи регулювання експортних потоків на національному рівні знаходять своє відображення в експортній політиці, проте її відокремлення від імпоротної є досить складним, а іноді неможливим процесом. Це пояснюється сутнісною близькістю, переплетінням, взаємозалежністю, а іноді однаковістю їх принципів, методів та інструментів регулювання (рис. 1)¹⁴. При цьому експортна стратегія, яка є одним із структурних елементів (блоків) торговельної політики, може бути досить самостійним інструментом державного управління зі своїми цілями, моделями, організаційною структурою та системою контролю.

¹³ Якість державної економічної політики в сучасних умовах розвитку світового господарства розглядається як один із ключових факторів національної конкурентоспроможності. Джерела:

Лук'яненко Д.Г. Глобальна економічна інтеграція: Монографія / Д.Г.Лук'яненко. – К.: ТОВ «Національний підручник», 2008. – 220 с. – С. 122; Шнипко О.С. Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації / О.С. Шнипко. – К.: Наук. думка, 2003. – 334 с. – С. 103 – 113.

¹⁴ Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: у 2 т. – Т. 1 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; За заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с. – С. 167.



Рис. 1. Взаємозв'язок національних політик щодо регулювання експорту

Проте, така самостійність експортної макростратегії характеризується виключно наявністю власної структури та державних інститутів, покликаних виконувати функцію цілевизначення, реалізації та контролю, наприклад в Україні ці функції виконує Кабінет Міністрів України, що є додатковим свідченням ваги цієї стратегії. З іншого боку, експортна стратегія є структурним елементом системи державних макростратегій, що обумовлює високу ступінь її залежності від інших елементів системи. З точки зору ієрархічності стратегій в управлінському процесі, про що йшла мова раніше, функція визначення цілей та завдань реалізується виключно в угоду вищої за рівнем стратегії, якщо така є. Крім того, експортна стратегія має інструментальні кластерні взаємозв'язки з іншими функціональними макростратегіями, наприклад, економічною, гуманітарною, інноваційною, екологічною, інтеграційною тощо.

Аналізуючи чинники формування національної експортної стратегії, ми дійшли розуміння, що вони можуть бути внутрішніми та зовнішніми, їх же, в свою чергу, доцільно поділити на політико-правові та економічні (табл.

1). Поділ чинників на внутрішні та зовнішні є необхідним з урахуванням розуміння процесу стратегічного управління, який передбачає гармонізацію розвитку внутрішнього середовища об'єкту управління з умовами турбулентного¹⁵ та швидкозмінного зовнішнього середовища¹⁶. Групування цих же чинників на політико-правові та економічні є необхідним через те, що розробка та реалізація макростратегії здійснюється: по-перше, в політико-правовому полі, яке є процесуальним; по-друге, орієнтовані на безпосередню реалізацію економічної функції держави. Зазначені чинники впливають на формування експортної стратегії всіх країн світу, але кожній країні характерна власна специфічна їх система та механізм дії. Залежно саме від національних особливостей та професійності кадрів конкретна експортна макростратегія отримує свої контури, акценти та характерні ознаки.

Таблиця 1

Система чинників формування національних експортних стратегій¹⁷

Чинники	Внутрішні	Зовнішні
Політико-правові	Політико-ідеологічна система країни	Процес політичної глобалізації
	Пріоритети вищих за рівнем політик, макростратегій, програм розвитку	Пріоритети глобальної безпеки розвитку
	Участь у інтеграційних об'єднаннях та міжнародних організаціях	Стратегія міжнародних організацій
	Рівень політичної і економічної самодостатності	Конфлікти цілей зовнішніх політик країн та їх об'єднань
	Розробленість законодавства та рівень його міжнародної гармонізації	Міжнародноуніфіковані регулятивні принципи, правила, норми
Економічні	Стан і динаміка національного економічного розвитку	Стан і динаміка розвитку світової економіки

¹⁵ Турбулентне середовище – те, зміни в якому характеризуються неочевидними причинно-наслідковими зв'язками і не піддаються емпіричному прогнозуванню.

¹⁶ Крім того, експортна макростратегія має пряме відношення до реалізації зовнішньої функції держави.

¹⁷ Систему адаптовано та доопрацьовано автором. Джерело: Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: у 2 т. – Т. 1 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; За заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с. – С. 167.

Внутрішній попит, стан платіжного балансу	Географія і структура світового експорту/імпорту
Характеристики поточного експортний потенціалу країни	Тенденції науково-технологічного розвитку
Рівень міжнародної конкурентоспроможності товарів, фірм, галузей	Рівень конкуренції на міжнародних ринках

В умовах боротьби суб'єктів міжнародного бізнесу за обмежені ресурси та блага сучасної цивілізації ключовим питанням розвитку залишається конкурентоспроможність, яка пронизує всю господарську діяльність, як на корпоративному, так і на національному, а подекуди і наднаціональному рівнях. Не є виключенням й експортна макростратегія, проте виникає питання, яка саме конкурентоспроможність має бути її предметом. На це запитання дають відповідь незначні за кількістю, але цікаві за змістом публікації, зокрема монографія: Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку¹⁸. У даній монографії один із співавторів діагностує та описує термін конкурентоспроможність експорту як детерміновану міжнародною конкурентоспроможністю товарів та фірм здатність країни адекватно задовольняти потреби споживачів на цільових зовнішніх ринках, відповідаючи критеріям усталеності, ефективності, якості/інноваційності, добросовісності конкуренції. Крім того, автором запропонована система показників конкурентоспроможного експорту на національному та корпоративному рівнях. Так, до показників конкурентоспроможного експорту за критерієм усталеності віднесено:

- частка експорту країни на міжнародних ринках;
 - зростання темпів експорту;
 - розширення бази експортування;
 - досягнення ефекту масштабу;
- до показників за критерієм ефективності належать:
- ◆ зростання реальної заробітної плати в сфері експортування;
 - ◆ позитивне сальдо балансу платіжних операцій;
 - ◆ збільшення індексу «умови торгівлі»;

¹⁸ Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: у 2 т. – Т. 1 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; За заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с. – С. 163 – 167.

показниками за критерієм якості/інноваційності визначено:

- диверсифікація експорту країни;
- модернізація технологій та зростання кваліфікації кадрів;
- частка національної доданої вартості в структурі експорту;
- індекс концентрації експорту;
- індекс диверсифікації експорту;

а показник індекс економічної свободи (особливо за критерієм «торговельна політика»)¹⁹ покликаний оцінити національний експорт за критерієм добросовісності конкуренції.

Автор, спроектувавши рівні конкурентоспроможності (товару, фірми, галузі та країни) на цикл відтворення світового продукту (виробництво, розподіл, обмін і споживання), довів, що конкурентоспроможність експорту є певним проміжним рівнем конкурентоспроможності, який базується на товарній та фірмовій конкурентоспроможності й впливає на процес продажу товарів на зовнішніх ринках. Отже із публікації очевидно, що із трьох агрегованих компонентів конкурентоспроможності експорту двома є конкурентоспроможність: товару та фірми, а третій передбачає певну сукупність чи систему характеристик національного експорту, які забезпечують реалізацію товарів на закордонних ринках з максимальною вигодою для економіки країни.

Аналіз публікацій присвячених тематиці регулювання та управління експортом дає нам можливість стверджувати, що цим третім агрегованим компонентом конкурентоспроможного експорту є експортний потенціал. Цей наш висновок базується на результатах досліджень вітчизняних та російських науковців присвячених економічному, виробничому та експортному потенціалу. Тематику економічного потенціалу розробляли такі вчені: Л.І. Абалкін²⁰, А.Н. Азрілян²¹, А.Ю. Архипов²²,

¹⁹ «Індекс економічної свободи» розраховується для кожної країни по 5 областям, які характеризують свободу вибору громадянами та фірмами способів і методів економічної діяльності. При розрахунку індексу використовуються наступні області: 1. Розмір державного сектора в економіці; 2. Правове поле і захист прав власності; 3. Державна політика; 4. Свобода зовнішньої торгівлі; 5. Регулювання бізнесу і ринків кредитів та праці.

²⁰ Экономическая энциклопедия / Под ред. Л.И. Абалкина; Ин-т экономики Росс. акад. наук. – М.: ОАО Изд-во «Экономика», 1999. – С. 432.

Є.В. Волкодавова²³, Т. Голікова²⁴, Т.Ф. Гордєєва²⁵, В.М. Капіцин [28], Т.М. Мельник²⁶, В.П. Михайлівський, В.В. Рогачов²⁷, М.Е. Сейфуллаєва²⁸, Т.В. Скорнякова²⁹, Д.М. Стеченко³⁰, О.В. Черновець [22] тощо. Аналізуючи підходи до визначення категорій економічного потенціалу, запропонованих зазначеними авторами, дає нам змогу говорити, що експортний потенціал разом із потенціалом внутрішнього ринку є надбудовчим компонентом економічного потенціалу, який базується на виробничому та відображає розвиток споживання економіки.

В одній з останніх публікацій присвячених проблемі експортного потенціалу [26], на нашу думку, дуже вдало зроблене узагальнення щодо структурування економічного потенціалу на два агрегованих компонента: виробництво та реалізація (споживання). Проведене автором дослідження аргументовано доводить, що спроможність країни, галузі чи фірми виробляти товари та послуги не є достатнім фактором гармонійного, стратегічно орієнтованого розвитку економіки в глобалізованому світі. Здатність виробляти конкурентоспроможний товар має підкріплюватися, а краще підсилюватися спроможністю споживати, а відтак реа-

²¹ Большой экономический словарь / Под ред. проф. А.Н. Азраилана. – М.: Фонд «Правовая культура», 1994. – С. 478.

²² Архипова А.Ю., Черновець О.В. Внешнеэкономическая деятельность российских регионов / Серия «Внешнее образование». – Ростов Н./Д.: Феникс, 2005. – С. 46.

²³ Волкодавова Е.В. Экспортный потенциал промышленных предприятий: теория, методология, практика: Монография. – Самара: Самар. гос. экон. ун-т, 2007. – С. 14.

²⁴ Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: В 3 т. / за ред. акад. НАН України В.М. Гейця, акад. НАН Укр. В.П. Семиноженка, чл. кор. НАН Укр. Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. – Т. 3: Конкурентоспроможність української економіки. – С. 126 – 127.

²⁵ Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: у 2 т. – Т. 1 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; За заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с. – С. 275.

²⁶ Мельник Т. Экспортный потенциал Украины: методология оценки та анализ / Тетяна Мельник // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8-9. – С. 221 – 229.

²⁷ Рогачов В.В. Экспортный потенциал России: состояние, ориентиры и условия развития // Внешнеэкономический бюллетень. – № 5. – 2004.

²⁸ Сейфуллаєва М.Э., Капицын В.М. Экспортный потенциал российских регионов в условиях глобализации мировой экономики // Маркетинг. – 2001. – № 1. – С. 6.

²⁹ Скорнякова Т.В. Экспортный потенциал обрабатывающей промышленности Украины: управление процессом формирования: Монография. – К.: Наук. світ, 2006. – С. 9.

³⁰ Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика: Навч. посібник // 2-ге вид.. – К.: Вікар, 2002. – С. 295.

лізувати цей товар. Слідуючи цій логіці, автор показує, ланцюг агрегованих компонентів економічного потенціалу, який ми доопрацювавши пропонуємо у вигляді, представленому на рис. 2.

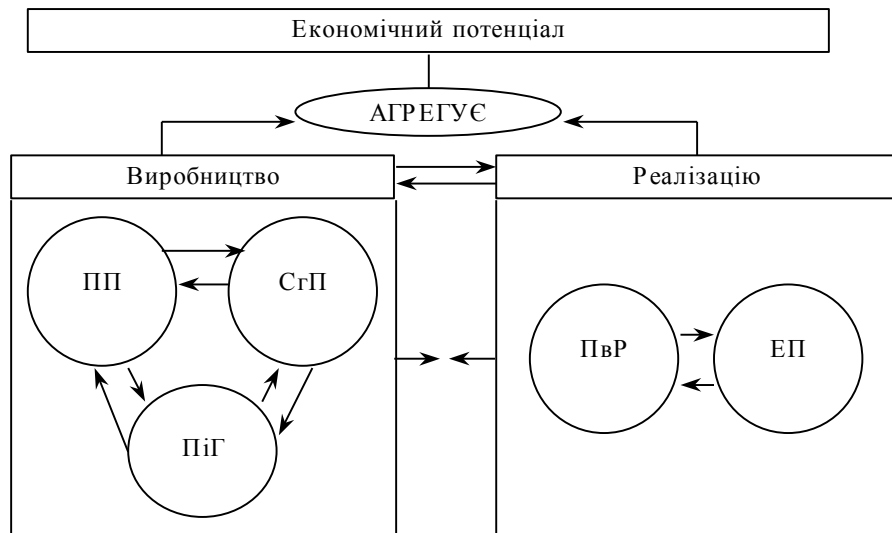


Рис. 2. Структура національного експортного потенціалу (розроблено автором на основі роботи Т. Мельник [26, с. 223]):

ПП – промисловий потенціал; СгП – сільськогосподарський потенціал; ПіГ – потенціал інших галузей, наприклад, сфери послуг чи інноваційної сфери, залежить від особливостей структури економіки; ПвР – потенціал внутрішнього ринку; ЕП – експортний потенціал

Стрілками позначено кластери взаємозалежності агрегованих компонентів, що ілюструє необхідність постановки задач у рамках макростратегій, зокрема експортної, пов'язаних не лише з управлінням конкретним компонентом економічного потенціалу, а й тих, що орієнтуватимуться на формування підходів та принципів координації конкретного компонента як елемента цілісної системи.

Враховуючи наведені аргументи ми пропонуємо таке визначення експортного потенціалу, як спроможність економіки (національної, галузевої, корпоративної) забезпечувати зростання власної конкурентоспроможності в результаті збільшення споживання виробленої нею продукції шляхом її реалізації за кордоном. З

огляду на це стає чітко зрозумілою роль експортного потенціалу в структурі відповідної макростратегії. Так, експортний потенціал є:

по-перше, інструментом підвищення конкурентоспроможності національного експорту;

по-друге, агрегованим компонентом економічного потенціалу, реалізація якого є базовим завданням управління національною економікою орієнтованою на довгострокову конкурентоспроможність в умовах турбулентності зовнішнього середовища;

по-третє, об'єктом експортної стратегії, на який направлені основні заходи розроблені з метою виконання довгострокових цілей.

Одним із проміжних висновків Т. Мельник стосовно категорій економічного, виробничого, промислового, експортного тощо потенціалу стала ідентифікація відсутності аналогічних термінів у західній літературі³¹. Така ситуація, на нашу думку, обумовлена схильністю американських та західноєвропейських дослідників використовувати в якості агрегованого інструмента категорію конкурентоспроможності, зокрема експорту.

Отже, головним завданням національної експортної стратегії є не підтримка експортоорієнтованих галузей чи підприємств, а розвиток експортного потенціалу з подальшою переорієнтацією його на високотехнологічні галузі та товари з максимально високою часткою доданої вартості.

Управління експортним потенціалом країни в умовах глобалізації

Процес управління експортним потенціалом передбачає вирішення низки питань, які відображаються в системі стратегій державного та корпоративного управління. Якщо обмежитись системою макростратегій, то такі питання виникають у наступних площинах:

1) відповідності наявного експортного потенціалу стратегічним цілям розвитку країни, в першу чергу її

³¹ Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз / Тетяна Мельник // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8-9. – С. 230.

економіки, в розрізі кількісних та якісних показників;

2) розробці цілей експортної макростратегії, які б, з одного боку, відображали національні інтереси; а з іншого – враховували умови зовнішнього середовища та імперативи економічного глобалізму;

3) формування стратегічної моделі насиченої методичними та інструментальними засобами, що базується на принципі гармонійного розвитку внутрішнього та зовнішнього середовищ країни;

4) побудови адекватної, розробленій стратегічній моделі та політико-правовим засадам країни, структури органів орієнтованих на її реалізацію;

5) розробки системи контролю стратегічного процесу та механізму його коригування.

Стосовно першої із запропонованих площин варто відмітити, що для здійснення кількісного аналізу експортного потенціалу розроблено кілька методик: одні покликані оцінювати експортний потенціал фірми³², інші – галузі чи країни³³. При цьому ми абсолютно погоджуємось з думкою, що ефективність застосування цих методик є достатньою для прийняття певних стратегічних рішень лише за умови порівняння результатів розрахунку з результатами подібних розрахунків на базі інших країн, особливо основних торгових та стратегічних партнерів. Крім того, якщо національний експортний потенціал розглядати як агрегований показник експортних потенціалів фірм та галузей економіки, то стає очевидним, що предметною областю для державного управління є показник «умови виходу на ринок» (УВР), який об'єднує показники національних умови (система регулювання та підтримки національного експорту) та зовнішні умови (торговельні режими країн експортування, діяльність інститутів глобальної регуляції торгівлі, доступність ключових світових ринків тощо). Тобто, кількісна оцінка експортного потенціалу дає можливість визначити характер державних інструментів управління з точки зору переорієнтування географічної складової експортного по-

³² Циганкова Т.М. Управління міжнародним маркетингом: Навч. посібник. / Т.М. Циганкова. – К.: КНЕУ, 2001. – 132 с. – С. 24–26.

³³ Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз / Тетяна Мельник // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8–9. – С. 231 – 234.

тенціалу (як правило предмет інтеграційної стратегії) та з точки зору його товарної реструктуризації (предмет експортної стратегії). Найбільш простою і поширеною методологією аналізу, яка дозволяє робити висновки щодо якості реалізації національного експортного потенціалу, є кількісний та структурний аналіз розвитку країнового експорту у порівнянні з аналогічними світовими показниками та показниками країн-лідерів.

На початку кожного року збільшується кількість вітчизняних публікацій аналітичного характеру, предметом яких є розвиток української зовнішньої торгівлі, зокрема експорту. Стосовно останнього, висновки авторів практично не змінюються протягом багатьох років: як правило фактичні та розрахункові показники виявляють суттєві дисбаланси реалізації національного експортного потенціалу. На сьогодні негативними є як кількісні показники розвитку українського експорту, так і показники розвитку його товарної та географічної структури. Очевидними для аналітиків є наступні проблеми:

по-перше, попри зростання абсолютних показників експорту, як по торгівлі товарами, так і по торгівлі послугами суттєве підвищення темпів зростання обсягів імпорту призвели до значного негативного сальдо балансу торгових операцій: + 6976,1 млрд дол. США у 2004 р.; - 2973,7 млрд дол. США у 2006 р.; - 15568,3 млрд дол. США у 2008 році³⁴. Такий дисбаланс є загрозливим з точки зору його впливу на валютний ринок країни, рівень державної заборгованості, платоспроможність населення, що негативно впливає на внутрішній попит та пригнічує дії спрямовані на активізацію ендогенних факторів розвитку та розширення внутрішнього ринку;

по-друге, обсяги світової торгівлі товарами та послугами в останні 5 років знаходяться приблизно у такому співвідношенні 80 % до 20 %, при цьому в структурі вітчизняного експорту частка послуг не перевищує 15 % (14,9 % у 2008 році [див. примітку 34]), що свідчить про низьку конкурентоспроможність сектору та його експорту;

³⁴ Розраховано автором за даними Держкомстату України. Інтернет ресурс - <http://www.ukrstat.gov.ua>

по-третє, традиційним є превалювання в структурі експорту послуг транспортної складової (65,2 % у 2008 році), що аж ніяк не відповідає сучасним уявленням про конкурентоспроможність та відповідність експортного потенціалу інтересам суспільства адже транспортні послуги характеризуються негативним впливом на екологію та низькою часткою доданої вартості порівняно з іншими видами послуг;

по-четверте, також негативною традицією для нашої країни є збереження на провідних позиціях в товарній структурі експорту чорних металів та продукції хімічної промисловості (табл. 2). Найгіршим структурним явищем розвитку експорту є те, що частка машин та обладнання за період незалежного розвитку України поступово і неспинно зменшилась з 18,2 % до теперішніх 9,47 %, при цьому ми вже не входимо в коло країн, які здатні виробляти всю номенклатуру машинобудівної продукції (США, Японія, Російська Федерація, Німеччині, Великобританія та Франція), як це було наприкінці 1990-х рр. Втішає хіба факт нашого представництва в також досить вузькому колі країн, які можуть у значній мірі виробляти всю номенклатуру машинобудівної продукції: Китай, Канада, Італія, Україна, а більшість інших розвинутих країн та нових індустріальних країн спеціалізуються на виготовленні окремих видів машинобудівної продукції, з якими вони виходять на світовий ринок³⁵;

Таблиця 2

**Товарна структура світового
та українського експорту основних видів продукції**

Групи товарів	Частка у структурі експорту*	
	Світ, %	Україна, %
Усі товари	100	100
Недорогоцінні метали та вироби (чорні метали)	3,5	34
Мінеральні продукти	19,5	10,5
Продукція хімічної промисловості	10,9	7,5

³⁵ Єфіменко Н.А. Управління процесами відтворення машинобудування: Монографія. – Черкаси: Вид. ЧНУ імені Богдана Хмельницького, 2007. – 376 с.

Машини та обладнання	31,9	9,47
Інші товари**	34,2	38,53

* Дані по світу надані за 2007 р³⁶., а по Україні за 2008 р. [див. примітку 34].

** С/г продукція, текстиль, одяг, інші споживчі товари, продукція деревообробної промисловості тощо.

по-п'яте, невідомою є й динаміка географічної структури товарного експорту. За період з 2003 по 2009 рр. частка країн Європи зменшилась з майже 40 % до 29 %, натомість частка країн СНД зросла з 26 % до 36 %, що в умовах високої імпортозалежності від Росії створює додаткові загрози національній безпеці. Збільшення частки країн Азії та Африки можна назвати позитивним фактором з точки зору диверсифікації експортних потоків, проте це зростання є досить малим крім того ринки цих континентів характеризуються меншою ємністю.

Отже, проведений нами аналіз розвитку експорту та наведені вище аргументи дозволяють стверджувати, що експортний потенціал України не може виконувати функцію джерела економічного розвитку нашого суспільства оскільки він, з одного боку, не забезпечує достатнього рівня конкурентоспроможності експорту, а з іншого, все частіше стає засобом вимивання ресурсного потенціалу країни. Відтак перед державним апаратом та суспільством у цілому стоїть очевидна мета, яку можна брати за основу при розробці нової експортної макростратегії: формування експортного потенціалу орієнтованого на постійне самовдосконалення та забезпечення максимального позитивного довгострокового ефекту від продажу за кордоном товарів та послуг вироблених в Україні.

Експортна стратегія та потенціал мають стати чинниками формування нового конкурентного суспільства, а це, відповідно до теорії Стефана Гареллі³⁷, передбачає для держави такі три зовнішньоекономічні стратегічні орієнтири:

³⁶ Джело: Annual world trade report 2008, – Інтернет ресурс – <http://www.wto.org>

³⁷ Гареллі С. О двух типах экономики: Менеджмент / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999. – С. 476-482.

- 1) підтримування рівноваги між «глобальною» та «місцевою» економікою;
- 2) забезпечення наступальної поведінки країни на міжнародних ринках;
- 3) залучення на внутрішній ринок іноземних компаній, що виробляють продукцію з високою часткою доданої вартості.

Перший орієнтир, на нашу думку, передбачає комплекс державних завдань, методів та інструментів покликаних унеможливити дисбаланси пов'язані з надмірною орієнтацією національних виробників на внутрішній чи глобальний ринок. Як правило, у цьому контексті експорторієнтовані галузі мають піддаватися певному контролю, який здійснюватиметься задля забезпечення продажу за кордоном лише тих товарів, попит на які у власній країні задоволений повністю. Натомість галузі, орієнтовані передусім на внутрішній ринок мають бути готовими до конкуренції з іноземними виробниками і завданням держави в цій площині є забезпечення їх максимально можливою підтримкою, яка проте не передбачає тотального захисту.

Другий орієнтир передбачає комплекс державних завдань, методів та інструментів покликаних забезпечити відповідність експорту критеріям конкурентоспроможності: усталеності, ефективності, якості/інноваційності, добросовісності конкуренції. При чому, ці завдання, методи та інструменти повинні враховуватись не лише в експортній макростратегії, а й у інших державних програмах розвитку: промисловій, валютно-кредитній, інтеграційній, інноваційній тощо. Ключовим завданням держави є створення внутрішнього економічного клімату, за якого буде здійснюватись поступове переливання надлишкових капіталів із традиційних галузей, які виробляють товари з низькою часткою доданої вартості, в галузі нової економіки головними ресурсами яких є інформація, людина та знання. Крім того вкрай важливого значення в умовах прискорення глобалізаційних процесів набуває державна інтеграційна політика спрямована на покращення іміджу країни, нарощування її світової значимості і залучення конкурентних переваг ззовні. До прикладу, в нашому макрорегіоні діє п'ять найбільших торгово-економічних організацій: ЄС, Європейська Асоціація вільної торгівлі, Центральноевропейський договір, СНД та Асоціація

Чорноморської економічної співпраці – відповідно, завданням для України має бути максимальна ступінь участі у їх діяльність.

Третій орієнтир формує завдання для державних програм спрямованих на залучення прямих іноземних інвестицій. У цьому контексті, на нашу думку, варто враховувати наступні твердження:

- стратегічний іноземний інвестор приходить в Україну не для того, щоб задовольняти потреби виключно вітчизняних споживачів оскільки їх попит не підкріплений реальною платоспроможністю;
- реальними чинниками іноземного інвестування в Україну є експортний потенціал нашої економіки та її ресурсна забезпеченість;
- критеріями ефективного іноземного інвестування в Україну доцільно вважати: трансферт технологій (виробничих, інформаційних, управлінських), побудова підприємств продукція яких характеризується високою часткою доданої вартості, стратегічна орієнтованість тощо.

Аналіз Державної програми розвитку експортного потенціалу України³⁸, яка проектно закінчується у 2010 рр. дозволяє нам піддати сумніву її реалістичність незалежно від того, що це вже майже підтверджено часом. Ми вважаємо, що головними проблемами цієї Програми були, з одного боку, надмірна кількість цілей та завдань, поставлених перед органами державної влади, а з іншого – недосконалість механізму їх досягнення. Крім того, стратегічний термін у 10 років був очевидно недостатнім для реалізації більшості завдань. Недосконалість механізму реалізації пов'язана, в першу чергу, з тим, що у програмі абсолютно відсутні навіть згадки про систему контролю та коригування дій органів державної влади на які поклались конкретні завдання. Наостанок, висловимо думку, що одним з основних тактичних завдань нашої експортної стратегії має стати максимізація частки повернення в країну доходів бізнесу отриманих від продажу за кордоном товарів та послуг, вироблених в Україні.

³⁸ Закон України Про Державну програму розвитку експортного потенціалу України, проект, 1999. – Інтернет ресурс – <http://www.rada.gov.ua/zakon/PR1/TXT1/4000/p4066.htm>

Висновки

У результаті критичного опрацювання наукових та науково-практичних публікацій, присвячених тематиці державного управління, зокрема стратегічного, а також аналізу фактичних даних розвитку українського експорту та відповідної стратегії, ми дійшли таких висновків:

1. В умовах прискорення глобалізації з притаманними цьому процесу непередбачуваними змінами та ускладненням факторів середовища все вагомішим є застосування концепції стратегічного управління не лише корпоративним капіталом, але й державними справами. З точки зору сутності державного стратегічного управління, макростратегією є узагальнююча модель дій, необхідних для досягнення державних цілей, що поставлені шляхом координації та розподілу національних ресурсів. За сутністю макростратегія є набором правил для прийняття рішень, якими державні органи керуються у своїй діяльності. Стратегічне управління зорієнтоване на нововведення та зміни, що досягається виконанням чотирьох видів управлінської діяльності: розподілом ресурсів, адаптацією до зовнішнього середовища, внутрішньою координацією та організаційним стратегічним передбаченням.

2. Держані стратегії, як і корпоративні, мають ієрархічну природу, проте вони є не такими однозначними і залежать від низки факторів політичного та соціально-економічного характеру. Як правило, державна система стратегій має три (за умови унітарного устрою) або чотири (за умови федеративного чи конфедеративного устрою) рівні: національного розвитку, регіонального розвитку (федерацій), функціональні стратегії та галузеві стратегії. При цьому, система функціональних стратегій, яка є найскладнішою і визначальною у процесі створення національних конкурентних переваг, майже ніколи не відображає структури суспільних функцій держави

3. Головним завданням державної стратегії розвитку експорту інтегрованих у глобальну економіку країн є формування експортного потенціалу як спроможності економіки (національної, галузевої, корпоративної) забезпечувати зростання власної конкурентоспроможності в результаті збільшення споживання виробленої продукції

шляхом її реалізації за кордоном. Чинники формування національних експортних стратегій поділяються на внутрішні економічні й зовнішні економічні та внутрішні політико-правові й зовнішні політико-правові, оцінка характеру впливу цих чинників у момент формування стратегії та прогнозування їх впливу у майбутньому забезпечує оптимальність вибору моделі розвитку відповідного державного апарату.

4. Сучасний експортний потенціал України не може виконувати функцію джерела економічного розвитку нашого суспільства оскільки він, з одного боку, не забезпечує достатнього рівня конкурентоспроможності експорту, а з іншого, все частіше стає засобом вимивання ресурсного потенціалу країни. Відтак, перед державним апаратом та суспільством у цілому стоїть очевидна мета, яку можна брати за основу при розробці нової експортної макростратегії: формування експортного потенціалу орієнтованого на постійне самовдосконалення та забезпечення максимального позитивного довгострокового ефекту від продажу за кордоном товарів та послуг вироблених в Україні.

5. Експортна стратегія та потенціал мають стати чинниками формування нового конкурентного суспільства, за якого національне виробництво починає орієнтуватися на зовнішні ринки лише при умові повного задоволення відповідного попиту внутрішнього ринку, а експортна модель розвитку буде притаманна лише високотехнологічним галузям, що виробляють продукцію з максимальною часткою доданої вартості. Для України нагальним є розроблення експортної стратегії, яка буде повноцінною у всіх її компонентах: визначення мети та завдань; оцінювання умов і факторів зовнішнього середовища; цільовий, функціональний, організаційний та ресурсний аналіз розвитку країни; формулювання цілей державної служби у сфері експорту з визначенням конкретної інституційної структури; формування стратегічної моделі з визначенням методичного та інструментального портфелів; забезпечення реалізації стратегії з одночасним моніторингом зовнішнього та внутрішнього середовищ; реалізація заходів з контролю та коригування стратегічного процесу.

Література

1. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс MBA. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. – М.: Эксмо, 2005. – 480 с. – (MBA).
2. Глобальна економіка XXI століття: людський вимір: монографія / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, А.М. Колота та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка та д-ра екон. наук, проф. А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2008. – 420 с.
3. Губський Б.В. Конкуренентоспроможність економіки України. Пост трансформаційна перспектива / Б.В. Губський. – К.: ІВЦ «Діловий контакт», 2004. – 343 с.
4. Дяченко О. Соціально-економічний розвиток аграрного секторі України в контексті вибору зовнішньоекономічних стратегій / Олена Дяченко // Міжнародна економічна політика. – 2006. – № 5. – С. 114–133.
5. Євдокимова Ю. Мале та середнє підприємництво в експортоорієнтованій стратегії розвитку України / Юлія Євдокимова // Міжнародна економічна політика. – 2007. – № 7. – С. 48–68.
6. Лук'яненко Д.Г. Глобальна економічна інтеграція: Монографія / Д.Г. Лук'яненко. – К.: ТОВ «Національний підручник», 2008. – 220 с.
7. Лук'яненко Д., Кальченко Т. Стратегії глобального управління / Дмитро Лук'яненко, Тимур Кальченко // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8–9. – С. 5–41.
8. Мельник А.Ф., Смоленський О.Ю., Васіна А.Ю., Гордієнко Л.Ю. Державне управління: Навч. посіб. / [А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко]; За ред. А.Ф. Мельник. – К.: Знання-Прес, 2003. – 343 с. – (Вища освіта XXI століття).
9. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз / Тетяна Мельник // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8–9. – С. 221–244.
10. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с.
11. Мунько М. Роль внутрішнього ринку та експорторозширювального розвитку в економічному зростанні / Мирослава Мунько // Міжнародна економічна політика. – 2007. – № 7. – С. 28 – 47.
12. Національна економіка: Тексти лекцій / [О.П. Тищенко, А.Є. Никифоров, Т.Ф. Куценко та ін.]; за заг.ред. А.Г. Савченка. – К.: КНЕУ, 2007. – 464 с.
13. Омельченко В.Я. Стратегия развития логистических систем в условиях глобализации мировой экономики: Моно-

графія / В.Я. Омельченко // Под научн. редакцией проф. А.Г. Семенова. – Донецк: ДонНУ, 2008. – 371 с.

14. *Поручник А.* Інноваційний потенціал України та його реалізація в міжнародному науково-технічному співробітництві / *Анатолій Поручник* // Міжнародна економічна політика. – 2004. – № 1. – С. 94–121.

15. *Поручник А., Гайдай Ю.* Формування інституційних передумов системи глобального управління / *Анатолій Поручник, Юлія Гайдай* // Міжнародна економічна політика. – 2008. – № 8-9. – С. 42–77.

16. *Савельєв Є.В.* Міжнародна економіка: Підручник. – 3-тє вид., перероб. і доп. / *Є.В. Савельєв.* – К.: Знання, 2008. – 622 с.

17. *Українець Л.* Формування зовнішньоторговельної політики в умовах екологізації економічного розвитку / *Лілія Українець* // Міжнародна економічна політика. – 2005. – № 3. – С. 85 – 102.

18. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: Навч. посібник: 2-ге вид., випр. і доп. / За заг. ред. *А.І. Кредісова.* – К.: ВІРА-Р, 2002. – 552 с.

19. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: Монографія: у 2 т. – Т. 1 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; За заг. ред. *Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника.* – К.: КНЕУ, 2006. – 816 с. – С. 163–244.

20. *Храмов В.О., Бовтрук Ю.А.* Зовнішньоекономічна політика: Навч. посіб. / *В.О. Храмов, Ю.А. Бовтрук.* – К.: МАУП, 2002. – 264 с.

21. *Циганкова Т.М.* Управління міжнародним маркетингом: Навч. посібник / *Т.М. Циганкова.* – К.: КНЕУ, 2001. – 132 с.

22. *Черкас Н.* Технологічний експорт і динаміка економічного зростання в Україні / *Наталія Черкас* // Міжнародна економічна політика. – 2006. – № 4. – С. 5 – 28.

23. *Шнипко О.С.* Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації / *О.С. Шнипко.* – К.: Наук. думка, 2003. – 334 с.

Стаття надійшла до редакції 14.01.2009