

РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Глобалізований світ сьогодення характеризується постійними потрясіннями та раптовими змінами середовища. Вітчизняні підприємства, у спробах досягти сталого економічного розвитку на міжнародних ринках, постійно знаходяться в пошуку нових промислових методик та практик для модернізації своєї бізнес моделі у відповідності до сучасних тенденцій. Втім, вміння до швидкого переосмислення та подальшої реструктуризації робочої стратегії потребує від лідерів компанії і, безпосередньо, усіх її менеджерів діяти як єдине ціле, таким чином забезпечуючи ефективне управління усіма процесами підприємства на час впровадження необхідних правок. Це підтверджується висловленням відомого американського підприємця Стівена Кові: «Менеджмент — це ступінь ефективності подолання драбини до успіху; лідерство — розуміння, чи до тієї стіни ця драбина приставлена» [1, с. 101].

Визначається ефективне управління як систематичний підхід до управління, що охоплює всі аспекти функціонування підприємства, включаючи його стратегічне планування, організаційну структуру, управління ресурсами та процесами, а також моніторинг та аналіз результатів з метою досягнення стабільного і стійкого зростання ефективності діяльності бізнесу [4, с. 108].

Окрім цього, задачею ефективного управління при здійсненні міжнародної діяльності є використання системного підходу, досягнення збалансованості між глобальною стратегією та особливостями локальних ринків. Для українських підприємств, можливість «плавного» впровадження змін на виробництві, пов'язаних з точковою адаптацією є особливо важливою через фактичну відсутність права на помилку, у результаті якої конкурентні позиції фірми на зарубіжному ринку можуть бути швидко втрачені.

Досить важливим є врахування змін зовнішнього середовища, під впливом яких наразі функціонують підприємства і на цій основі пропонування декількох сценаріїв управління. Ці сценарії більш предметно можуть реалізовуватися у різних стратегіях розвитку міжнародної діяльності підприємства, яка перш за все проявляється у позиції на зовнішньому ринку та заходами, що надають можливість її зміцнити та вийти на нові зовнішні ринки. Важливо, щоб стратегія була конкретизована у певних показниках та окреслювала бачення місця підприємства на зовнішньому ринку; а також визначала шляхи ефективного пристосування до зовнішніх факторів, на які фірма не може вплинути.

Враховуючи погляди класика у сфері стратегічного управління А. Чандлера, стратегія це «визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, а також прийняття курсу дій і розподілу ресурсів для виконання поставлених цілей». При цьому важливо, щоб стратегія міжнародної діяльності не розходилась із загального метою підприємства та була спрямована на успішну реалізацію з урахуванням зовнішніх факторів економічного росту. З урахуванням цього, можна виділити такі основні типи стратегій міжнародного бізнесу:

1. Стратегія насиченості ринку. Сутність цієї стратегії полягає у забезпеченні економічного росту на уже освоєних ринках з використанням традиційних товарів.

2. Стратегія диференціації продукту. Якщо розглядати з точки зору експорту, то це може бути товар, що освоєний у рідній країні, але не відомий на іноземному ринку.

3. Стратегія диверсифікації виробництва. Тут можна розглядати початок виробництва за кордоном принципово нової продукції, що раніше фірма не виготовляла. У результаті такої диверсифікації можна значно розширити можливості впливу на економіку підприємства у умовах погіршення умов торгівлі, скоротивши ризик, що характерний для вузькоспеціалізованих підприємств.

Ефективне управління є одною з передумов розвитку підприємства і обов'язково визначається злагодженістю дій менеджерів усіх трьох рівнів управління – інституційного, управлінського та технічного [3, с. 16].

Завдяки чіткій постановці задач з боку топ-менеджерів, обробці цих задач та спрямуванню на них нижчих рівнів від лінійних менеджерів та, власне, контролю над виконанням операційних

елементів поточних задач з боку супервайзерів, підприємство стає більш продуктивним та виконує стратегічні та тактичні цілі у коротший строк.

Важливим аспектом ефективного управління є правильно налаштована система делегування повноважень. Вона необхідна для будь-якого процесу, але для вітчизняних підприємств, в контексті міжнародної діяльності, це більше ніж актуально, адже в умовах обмеженості ресурсів, мінливості політичного та економічного середовища та складнощів в залученні технологічних інновацій, лише ефективне управління надає змогу збільшувати рівень конкурентоспроможності на зарубіжному ринку, який насичений продукцією великих ТНК [2, с. 120].

Ще один невідомий і надзвичайно важливий компонент – компетентний персонал. Саме на нього й покладається основна робота по здійсненню ефективного управління, він також є надзвичайно важливим ресурсом для успішної міжнародної діяльності вітчизняних підприємств. Фахівці, що знаються на міжкультурному спілкуванні, міжнародному законодавстві та вміють відслідковувати економічні тенденції, не просто допомагають підприємству досягти оперативних цілей в короткостроковій перспективі, вони можуть визначати його довгострокові плани. Наприклад, успіх одного менеджера в заключенні контрактів в певній країні, на фоні невдачі другого менеджера в аналогічній справі в іншій країні, може стати приводом до налагодження більш фундаментальної праці з країною, яку було доручено першому управлінцю. За рахунок цього, український ринок праці завжди має попит на робітників з високим рівнем кваліфікації та багаторічним стажем роботи в міжнародному бізнесі.

Досвід, отриманий в результаті взаємодії з представниками іноземних компаній, може бути використаний для ефективного управління власним підприємством, шляхом об'єднання управлінських рішень вітчизняної школи менеджменту з зарубіжними практиками [3, с. 7].

Водночас, ефективне управління також може бути фактором, що сприяє отриманню такого роду досвіду, завдяки покращенню основних показників компанії, в тому числі фінансових, що є надзвичайно важливим для підприємств з точки зору забезпечення його розвитку. Це, відповідно, спонукає зарубіжних підприємців продовжувати співпрацю з надійним українським партнером задля досягнення взаємної вигоди, отриманої у результаті спільної роботи та навіть може привернути увагу інших представників глобального ринку.

Отже, ефективне управління діяльністю вітчизняних підприємств на міжнародному ринку має наступні аспекти:

- допомагає фірмам впроваджувати зміни для сталого зростання на зарубіжному ринку з меншими затратами ресурсів та ризиками;
- ґрунтується на тісній взаємодії компетентних менеджерів усіх рівнів;
- перейняття досвіду іноземних підприємств є корисним для збільшення ефективності управління власним підприємством, що в свою чергу спонукає міжнародні компанії продовжувати ним ділитися для досягнення власної вигоди, отриманої у результаті сумісної праці.

Саме тому ефективне управління в міжнародній діяльності вітчизняних підприємств має величезну роль у забезпеченні їхньої конкурентоспроможності та стійкості на глобальному ринку. Воно дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни у міжнародному середовищі і використовувати найбільш продуктивно усі наявні можливості для розвитку та подальшого розширення своєї діяльності.

Список використаних джерел

1. Stephen R. Covey. *The 7 Habits of Highly Effective People. Infographics Edition*. 2015. PP. 393.
2. Коваленко М. В. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України / М. В. Коваленко, Я. В. Фоніна, К. А. Дейнеко // *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. - 2018. - № 4. - С. 120-126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_4_17 (дата звернення: 01.03.2024).
3. Лазоренко Т.В., Пермінова С.О. *Основи менеджменту: Конспект лекцій: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування»*. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/d75e0396-71d3-428e-9511-0a13c175842f/content> (дата звернення: 01.03.2024).
4. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства / Н. О. Лазарева // *Економічний вісник Донбасу*. - 2015. - № 2. - С. 105-109. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2015_2_16 (дата звернення: 01.03.2024).