

РЕГІОНАЛЬНЕ АГЕНСТВО СПРИЯННЯ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ

Розроблено методичні та практичні рекомендації щодо створення регіональних агентств сприяння розвитку експортного потенціалу, визначено їхню мету, завдання, функції та організаційну структуру. Описано порядок взаємодії складових системи державного регулювання зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівних підприємств, в якій зазначено місце та роль цих агентств.

Ключові слова: експортний потенціал підприємства, механізм формування та використання, регіональне агентство.

Загострення глобальної конкуренції множить та посилює вимоги до конкурентоспроможності вітчизняної економіки, її здатності до прискореного розвитку на інноваційній основі, швидкого структурного оновлення, зовнішньої інтегрованості та значного поліпшення системи ринкових інститутів [1, с. 23]. Постає *нагальна необхідність* укріплення стійкості української економіки до коливань світових ринків, зміцнення, нарощування та просування у світовому економічному просторі вітчизняного експортного потенціалу, розроблення та реалізації нового механізму його формування та використання тощо [1, с. 23].

Вагомий внесок у розробку теоретичних та методологічних основ розвитку експортного потенціалу зробили такі *зарубіжні вчені*: Е. Грайпл, Д. Енгельхарт, П. Ліндерт, М. Портер, К. Ріттенбрук, Р. Харрод та ін. Цій темі присвячені також праці багатьох *вітчизняних науковців*: В. М. Байрака, С. М. Бойка, О. М. Кириченко, В. В. Коломійця, Г. Б. Крушніцької, Т. В. Пепи, Н. М. Пирець, О. І. Попової, Л. П. Сєрової, І. В. Скорнякової, П. П. Стичішина.

Незважаючи на значний обсяг напрацювань у зазначеній сфері, і до тепер не конкретизовані шляхи, методи та інструментарій для вирішення існуючих проблем, недостатньо досліджені теоретико-методичні основи забезпечення організаційно-інституціональної підтримки розвитку експортного потенціалу вітчизняних суб'єктів господарювання, у т. ч. машинобудівної галузі. Усе це визначає *актуальність обраної теми* та спонукає до подальших пошуків.

Метою дослідження є розробка теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій щодо створення регіональних агентств сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств України.

На сьогодні більшість підприємств, у т. ч. й машинобудівних, долаючи численні та надто "високі" для них перешкоди, намагаються самотужки вийти на міжнародні ринки. Проте, маючи навіть значний експортний потенціал, але не отримуючи належної підтримки та якісних послуг від держави з питання його просування на зовнішні ринки, вони не можуть повною мірою реалізувати свої експортні можливості. Тому, на нашу

думку, в Україні назріла потреба у створенні державних або діючих за дорученням держави недержавних структур (асоціацій, центрів розвитку, агентств сприяння експорту, інститутів фінансування і страхування експорту тощо), які б забезпечували надання державою вітчизняним підприємствам машинобудівної галузі різнобічної підтримки, зокрема: інформаційних, аналітичних, навчальних послуг; юридичних та техніко-економічних консультацій; фінансової підтримки для розгортання зовнішньоекономічної діяльності, освоєння нових ринків тощо. Вважаємо, що саме завдяки таким спеціалізованим структурам можливе найбільш раціональне та оперативне проникнення вітчизняних підприємств машинобудування на міжнародні ринки, особливо малих та середніх, яких в Україні більшість.

Ці організації могли би також готувати пропозиції для удосконалення законодавства України, забезпечувати реалізацію політики активного впровадження міжнародних технологічних і ділових стандартів, надавати суб'єктам господарювання, органам влади, іншим зацікавленим суб'єктам кваліфіковану допомогу з оформлення відповідної документації, планування, менеджменту, маркетингу, а у разі виникнення потреби – представляти інтереси компанії (підприємства) у відносинах з різними вітчизняними та закордонними структурами.

Зважаючи на вищезазначене, на світовий досвід [6–19], на майбутню реформу місцевого самоврядування, надання йому більшої самостійності, у т. ч. фінансової, оптимізацію структури адміністративно-територіального устрою держави, що передбачає укрупнення адміністративно-територіальних одиниць з метою досягнення нової якості регіонального розвитку, посилення конкурентоспроможності регіонів, на застосування партнерських підходів у відносинах держави та регіонів, мобілізації і використання наявних у регіонах ресурсів, здатних примножити потенціал їх розвитку та надати стимули для економічного зростання, вважаємо за доцільне створювати організації сприяння формуванню та просуванню експорту підприємств машинобудівної галузі саме на регіональному рівні. В актив аргументів на користь цього висновку можна зарахувати такі:

1. Практично кожен регіон України має машинобудівні підприємства, які володіють певним експортним потенціалом, прагнуть його розвивати, але, як правило, для покращення ефективності просування експорту, його диверсифікації, потребують висококваліфікованої допомоги з питань зовнішньоекономічної діяльності, яку могла би забезпечити запропонована нами організація, наділена на законодавчому рівні відповідними повноваженнями.

2. Одна з основних перешкод, які гальмують розвиток експортної діяльності підприємств машинобудування, особливо малих та середніх, полягає у недостатності знань про організацію збуту продукції за кордон. Існуюча інфраструктура підтримки малого та середнього бізнесу як на державному рівні, так і в регіонах, надає деякі послуги для експортно орієнтованих клієнтів, проте ці послуги поки не відповідають потребам підприємств, а послуги закордонного консалтингу дорогі і не завжди ефективні без урахування вітчизняної практики ведення бізнесу та здійснення експортних операцій.

3. Існуюча в областях інфраструктура підтримки малого та середнього бізнесу, експортної діяльності нині має певний потенціал для розбудови мережі опорних регіональних центрів з питань просування експорту підприємств машинобудівної галузі.

4. Незважаючи на те, що у регіонах України наявні відповідні владні структури, досвід співпраці з міжнародними організаціями, наукові, навчальні, сервісні центри, аутсорсингові компанії, торгові палати, фінансові установи тощо, які можуть надавати

певні послуги з розвитку та просування експорту, розрізненість їхніх завдань і функцій, відсутність координації діяльності, часто низький рівень персоналу призводять до малоефективності, дублювання дій і, як наслідок, до сумнівного ефекту, що не влаштовує машинобудівні підприємства, на яких працює технічна еліта регіону, спроможна конкурувати із зарубіжними колегами.

5. Перевага ідеї створення організацій сприяння розвитку експорту машинобудівних підприємств на регіональному рівні полягає ще й у тому, що саме цей рівень дасть змогу максимально врахувати в їхній діяльності такі фактори: особливості регіону і його підприємств; наближення організації до потенційних клієнтів, оптимізацію їх кола, застосування принципу “єдиного вікна”, а отже, скорочення відстаней, економію часу, спрощення доступу до послуг; широкі можливості аж до розробки та впровадження новітніх технологій, відкриття закордонних представництв, використання потенціалу посольств тощо за рахунок концентрації зусиль і ресурсів усіх дотичних структур регіону (владних, бізнесових, громадських), застосування принципів системності та гнучкості у роботі. Це загалом гарантує високу якість надання послуг.

6. Створення і діяльність регіональних організацій сприяння розвитку експорту машинобудівних підприємств позитивно впливатиме на соціально-економічний розвиток регіону та країни [1, с. 28].

Очевидно, що для створення і ефективного функціонування мережі запропонованих організацій необхідно внести відповідні зміни до нормативно-правової бази, закріпити на законодавчому рівні за галуззю машинобудування статус стратегічної, надати областям більшу фінансову самостійність тощо.

Вищеокреслені аргументи, які фактично є підставами і передумовами для створення на території України мережі регіональних організацій сприяння розвитку експорту машинобудівних підприємств, а також очікування, пов'язані з їхнім створенням, значною мірою слугують орієнтиром для визначення місії цих організацій, їхнього юридичного статусу, повноважень, основних завдань і функцій, джерел фінансування, організаційної структури. Проте насамперед необхідно визначитися з назвою організації. Розглянувши можливі варіанти (центр, агенція, асоціація, компанія, корпорація, холдинг, підприємство тощо) та зіставивши їх зі статусом, повноваженнями, завданнями і функціями, якими вважаємо за потрібне наділити цю організацію, пропонуємо обрати їй назву “Регіональне агентство сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств”. Обґрунтування рівня організації (регіональна), яке подано вище, та визначення сфери її діяльності містить назва (сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств), а щодо виду організації зазначимо, що серед різних можливих варіантів, тлумачення яких наявні у словниках, на нашу думку, найбільш прийнятною є агенство. Розглянемо зміст зазначеного терміна, викладений у різних джерелах. Отже, агенство – це:

- представництво (установа, орган, що представляє чийсь інтереси) [2];
- організація, що виконує певні доручення інших суб'єктів господарювання або приватних осіб (лат. “agens”, “agentis” – “діючий”, наприклад, агенство з обміну житла); місцеве відділення якої-небудь центральної установи або підприємства, фірми, що відає справами у певному регіоні, виконує окреслене коло обов'язків згідно з вказівками головної організації (наприклад, агенство з просування продукції фірми); установа, що виконує певні державні, міжнародні, громадські, соціальні, економічні функції тощо, в узагальненому вигляді є посередником між виробником продукції (послуг) або їх власником і споживачем [3; 4, с. 56];

– організація, що виконує певні доручення юридичних і фізичних осіб; назва основної, як правило, великої, відомої організації чи установи, що представляє інтереси, веде справи, виконує доручення цієї структури у певному регіоні держави чи за її кордонами [5].

Проаналізувавши зазначене вище, доходимо висновку, що саме Регіональне агентство сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств має стати реальною інституцією, що на постійній основі здійснюватиме цілеспрямовані заходи із забезпечення високоякісної, безперебійної, чіткої, злагодженої роботи усіх складових механізму формування та ефективного використання експортного потенціалу машинобудівних підприємств, починаючи від комплексної оцінки експортних можливостей конкретних підприємств аж до досягнення ними очікуваних результатів. Крім того, агенство має посісти місце координатора у системі підтримки та сприяння розвитку експортного потенціалу галузі машинобудування кожного регіону, оскільки ані місцева державна адміністрація, ані обласна рада, переобтяжені своїми повноваженнями, не можуть виконувати роль спеціалізованих, мобільних, вільних від бюрократичних процедур та конкурентоспроможних у сфері зовнішньоекономічної діяльності інституцій, тим більше, що це і не є їх завданням. На нашу думку, саме зазначені агенства, які вважаємо за обов'язкове створити у кожному регіоні на засадах приватно-публічного партнерства, зможуть, швидко реагуючи на внутрішні та зовнішні виклики, інтенсивно генерувати новітні ідеї та доводити їх до реальних проектів з питань експорту машинобудівних підприємств.

За аналогією досвіду розвинутих країн та країн, що інтенсивно розвиваються, такі агенства в нашій країні мали би засновувати Верховна Рада України або Кабінет Міністрів України, обласні ради та відповідні державні адміністрації на виконання Стратегії розвитку та реалізації експортного потенціалу України, яка державі вкрай необхідна, проте донині не затверджена, так само як і закони, що дали б змогу саме такому колу органів бути засновниками зазначеного агенства. Крім того, долучитися до його засновництва, на нашу думку, доречно було би й таким учасникам: агенції регіонального розвитку, торгово-промислової палаті, асоціації підприємців, фінансовим установам, регіональному представництву асоціацій органів місцевого самоврядування, вищим навчальним закладам та науковим установам тощо (рис. 1). Так, заснування агенства мало би стати спільною справою центральних органів влади, представницької та виконавчої влади на рівні регіону за участю у цьому процесі місцевого бізнесу, громадськості, науки. Вважаємо, що саме завдяки цьому опікуванню питаннями експорту машинобудівної продукції та регіонального розвитку стане важливим для всіх суб'єктів регіонального життя, а не лише для органів виконавчої влади.

Пропонуємо створювати агенства в організаційно-правовій формі установи. Після заснування це має бути окрема юридична особа з неприбутковим статусом. Її головне завдання не пов'язане з отриманням прибутку в інтересах засновників чи працівників установи. Як уже зазначалося, окрім надання послуг підприємствам машинобудування з питань формування та реалізації експортного потенціалу, пошуку інвесторів, агенство може допомагати іншим суб'єктам регіонального розвитку у розробці регіональних проектів розвитку та просування експорту, які можуть бути підтримані фондами регіонального розвитку, міжнародними організаціями, готувати пропозиції щодо поліпшення інвестиційного клімату, сприяти відповідній раді регіонального розвитку, обласним раді та державній адміністрації у підготовці стратегій та програм регіонального розвитку, інвестиційної та експортної діяльності. Агенство також зможе здійснювати

якісний моніторинг регіонального розвитку в частині, що відповідає напрямкам його діяльності, виявляти відповідні проблеми в реалізації програм розвитку експорту та готувати пропозиції щодо їх коригування.

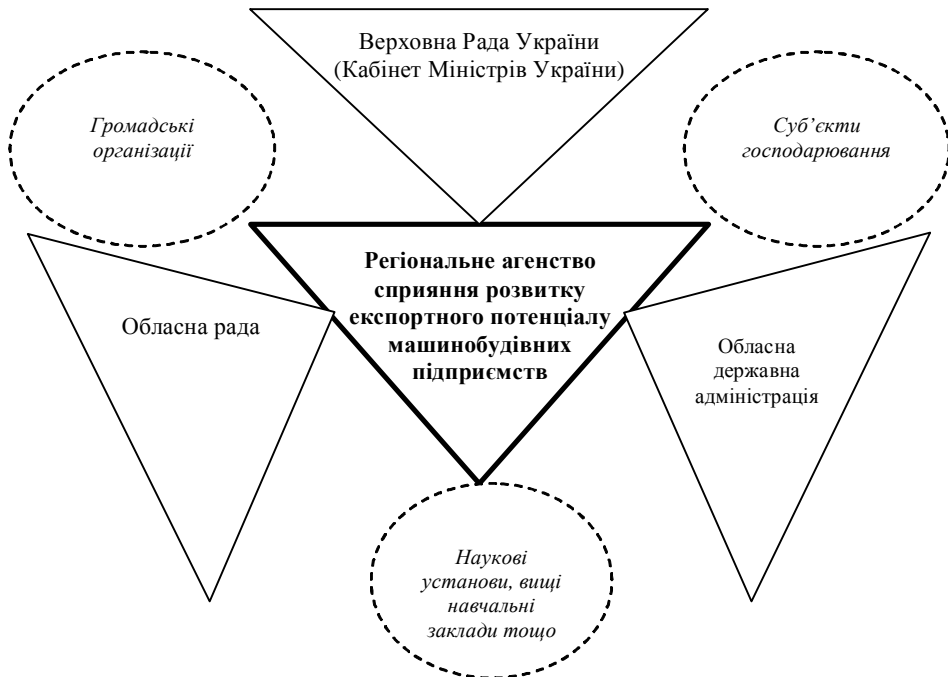


Рис. 1. Засновники Регіонального агентства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств

Примітка. Складено автором на основі опрацювання джерел [6–19].

Далі конкретизуємо місію агенства, мету його створення, основні завдання та функції. Вважаємо, що основною метою створення Регіонального агентства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств має бути забезпечення ефективності функціонування механізму формування і реалізації експортного потенціалу машинобудівних підприємств на відповідній території.

Беручи до уваги, що місія будь-якої організації тлумачиться як узагальнена мета, реалізація якої є основним завданням стратегічного управління організацією [4, с. 867], пропонуємо місією нашого агенства вважати сприяння розвитку конкурентоспроможного експортного потенціалу підприємств машинобудівної галузі регіону. Проте цим не вичерпується коло завдань, які може вирішувати агенство. Домінуючі серед них полягають у заповненні прогалини, що існує у сфері державної підтримки експортно орієнтованих машинобудівних підприємств, а саме створення сприятливих умов для розвитку експорту, проникнення продукції на нові закордонні ринки і закріплення на них, залучення інвесторів та впровадження інновацій тощо. Створення агенств насамперед передбачає надання підприємствам прямих і посередницьких послуг для розвитку їхнього експортного потенціалу. Саме вони забезпечуватимуть:

- формування ідеології експортної орієнтації та відкритості економіки, лідерство в побудові системи інститутів підтримки експорту;
- активізацію і координацію відповідних послуг, що надаються іншими організаціями для експортно орієнтованих підприємств;

- координацію діяльності влади, бізнесу, науки та громадськості з питань сприяння експорту машинобудівних підприємств регіону;
- виконання ролі сполучної ланки між підприємствами-експортерами і владою, підприємствами-експортерами і закордонними споживачами;
- формування пропозицій для удосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність у сфері експорту, у тому числі продукції вітчизняних машинобудівних підприємств;
- розвиток регіону шляхом підвищення ефективності експортної діяльності машинобудівних підприємств тощо.

Мету створення, місію, завдання, основні повноваження та функції Регіонального агентства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств відображено у запропонованій схемі (рис. 2).

Щоб мережа організацій, які мають виконувати визначену місію, стала основою інституційної системи України з питань формування та реалізації експортного потенціалу машинобудівних підприємств і діяла ефективно, необхідна наявність певних умов, про що засвідчують результати роботи подібних закордонних агентств [6–19], а саме:

- регіональна організація обов'язково повинна мати узаконене місце в загальній національній інституційній структурі, що забезпечить їй засоби для існування, необхідні повноваження для виконання своїх завдань і функцій;
- організація має мати достатню кількість людських та фінансових ресурсів, достатній рівень свободи і самостійності для забезпечення якісного управління, за потреби – простору для маневрування з метою успішного виконання завдань;
- агенство має заручитися підтримкою експортерів, громадськості та влади, інакше воно не зможе навіть розпочати свою діяльність;
- на агенство не варто покладати завдання, виконання яких не можливе, оскільки це буде заважати йому досягнути мети, заради якої воно створювалось;
- агенство має мати можливості широко використовувати як традиційні і класичні, так і креативні інструменти, методи та форми роботи, постійно вдосконалювати свою діяльність на основі адаптації і впровадження найкращої світової практики, а також прогресивних новацій вітчизняного авторства;
- доцільно було б, серед іншого, надати цьому агенству такі права:

1) в установленому порядку залучати спеціалістів центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій (за погодженням з їх керівниками), вчених, представників інститутів громадянського суспільства (за згодою) до розгляду та вирішення питань, що належать до компетенції агенства;

2) одержувати в установленому законодавством порядку від центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності інформацію, документи і матеріали, зокрема від органів статистики – статистичні дані, необхідні для виконання визначених завдань, функцій та повноважень;

3) користуватися відповідними інформаційними базами даних державних органів, державними, у тому числі урядовими системами зв'язку і комунікацій, та іншими організаційними і технічними засобами.

Керуючим органом агенства, на нашу думку, може бути Рада (або інший колегіальний орган), яка утворюється для узгодженого вирішення питань, що належать до компетенції агенства, обговорення найважливіших напрямів його діяльності тощо. До складу Ради можуть входити директор агенства, уповноважені представники від

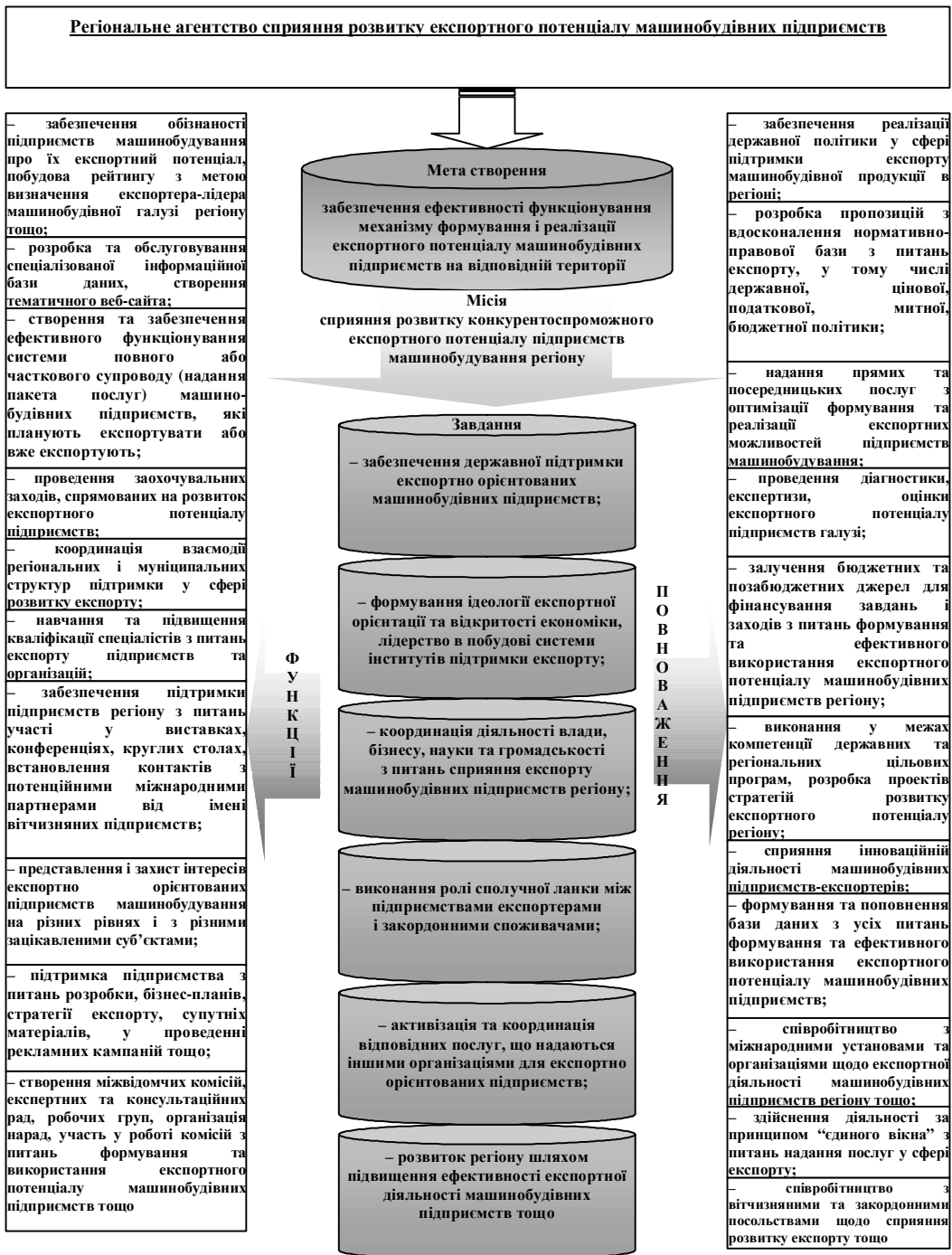


Рис. 2. Організаційно-методична складова створення та функціонування Регіонального агентства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств

Примітка. Сформовано автором.

регіональних органів державної виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, інших партнерських організацій (від бізнесу, громадськості, науки). Персональний склад Ради агенства має затверджувати Кабінет Міністрів України або Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Вважаємо, що агенство має очолювати директор, якого обирає на своєму установчому засіданні Рада агенства.

У світовій практиці не існує єдиної успішної формули розробки організаційної структури подібних агенств з підтримки експорту [6–19], оскільки вона залежить від низки чинників і можливостей. Проте варто зважати на те, що структура має максимально забезпечувати виконання покладених на агенство завдань та функцій у рамках визначених повноважень, не має бути переважаною, обов'язково має мати здатність оперативного змінюватися, залежно від умов та ситуації на експортних ринках. Це робитиме її гнучкою, такою, що відповідає вимогам часу і може легко пристосовуватися до потреб експортно орієнтованих підприємств машинобудування. Організаційна схема кожного регіонального агенства, на нашу думку, має будуватися з урахуванням інтересів і потреб не тільки підприємств, а й регіону та держави, обов'язково містити, крім адміністративно-управлінського апарату (Вищої адміністрації та Адміністрації), підрозділи, персонал яких зможе виконувати вищевказані функції. Вважаємо, що до складу Вищої адміністрації мають входити директор агенства та три його заступники (з питань забезпечення діяльності агенства, з питань експортної діяльності та з питань розвитку), до складу Адміністрації – традиційний набір відділів та служб (рис. 3).

Детальніше зупинимось на двох інших підрозділах, які пропонуємо ввести в організаційну структуру агенства, а саме на Центрі сприяння експортній діяльності та Центрі з питань розвитку. Якщо останній передбачається створити у складі двох відділів (відділу з питань розвитку агенства, який спрямовуватиме свою діяльність на забезпечення підвищення ефективності роботи агенства, удосконалення його структури, запровадження новітніх технологій тощо, та відділу з питань розвитку експортного потенціалу регіону, який передбачає тісну співпрацю з органами влади, органами місцевого самоврядування, бізнесом, науковцями та громадськістю, у тому числі щодо залучення інвестицій у галузь, формування пропозицій для внесення відповідних змін до законодавства та інших нормативно-правових актів тощо), то Центр сприяння експортній діяльності, на нашу думку, повинен мати таку структуру, яка би повною мірою та за принципом “єдиного вікна” забезпечувала надання підприємствам машинобудівної галузі регіону усього спектра послуг з питань формування та ефективного використання експортного потенціалу.

Пропонуємо у складі зазначеного центру навколо служби співпраці з клієнтами та партнерами організувати шість структурних одиниць, які між собою тісно взаємодіють. Передбачається, що у службі співпраці з клієнтами та партнерами мають працювати висококласні спеціалісти – агенти, які добре орієнтуються з широкого кола питань, що стосуються зовнішньоекономічної діяльності та діяльності самого центру і агенства. Їхньою місією має бути супровід клієнтів від початку співпраці з агенством аж до її завершення. Варто зазначити, що і більшість питань та документів щодо здійснення експортної діяльності клієнтам мають готувати саме ці агенти.

Аналітично-діагностична служба центру є початковою ланкою реалізації механізму формування та ефективного використання експортного потенціалу конкретного підприємства. Саме на основі результатів оцінки експортних можливостей підприємства в подальшому відділом проектування та залучення інвестицій вибудовується бізнес-план, стратегія розвитку експортної діяльності підприємства, розробляються заходи з її реалізації, у тому числі інноваційні, вишуковуються необхідні інвестиції тощо.

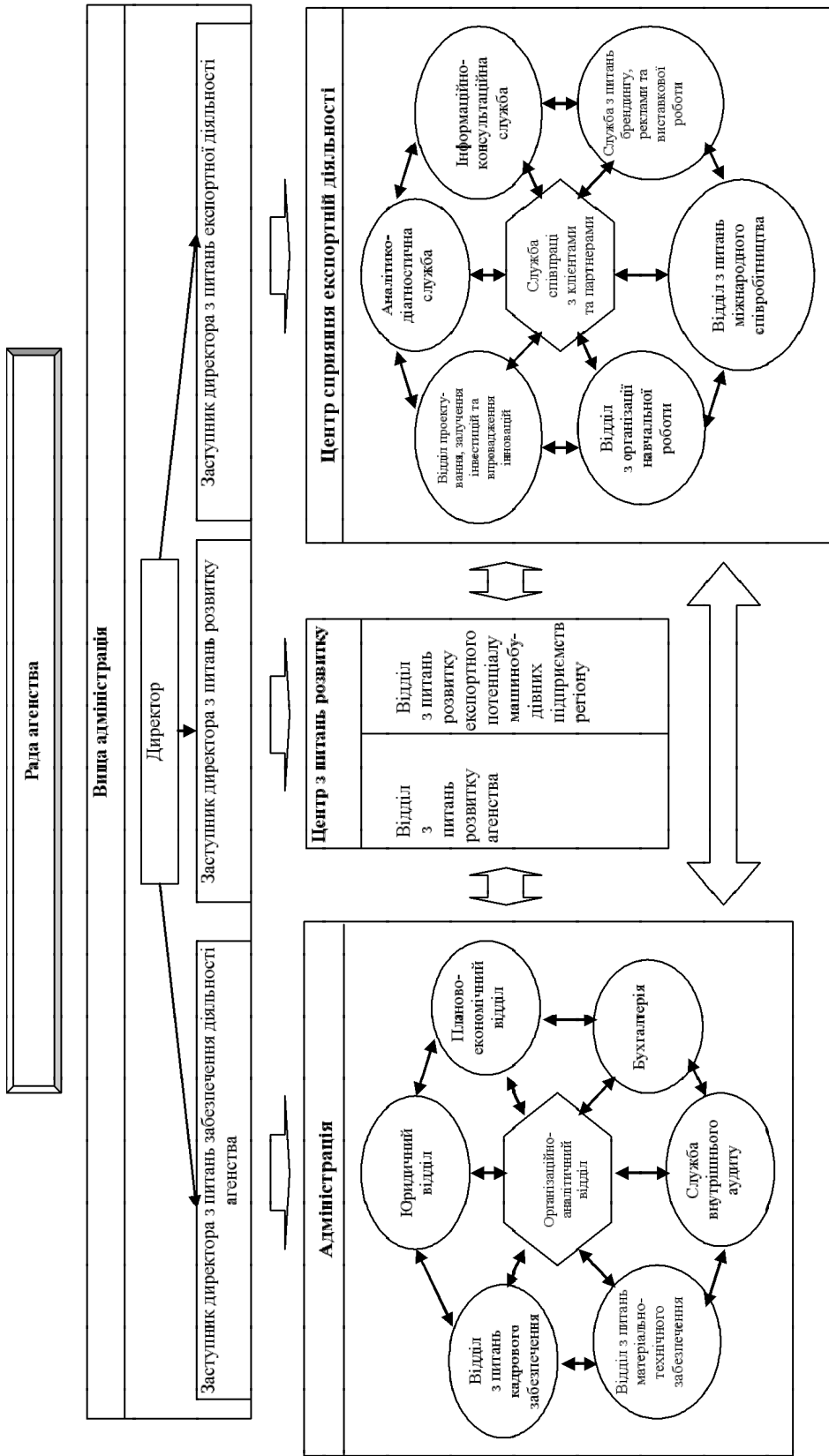


Рис. 3. Рекомендована структура Регіонального агентства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств

Примітка. Складено автором.

Фахівці інформаційно-консультаційної служби мають бути готові надати повну інформацію та роз'яснення щодо споживчого попиту, нормативної бази, тендерних процедур, сертифікації, останніх тенденцій закордонних ринків тощо, займатися створенням і розвитком баз даних експортно орієнтованих підприємств, описом потреб підприємств і можливостей міжнародних ринків, а також формувати та удосконалювати інформаційні джерела тощо. Цей відділ міг би сприяти оформленню документації, здійсненню відповідних процедур, визначенню оптимальної вартості та ціни, виявленню бар'єрів і труднощів на шляху розвитку експорту, формуванню відповідних пропозицій і рекомендацій.

Відділ з питань міжнародного співробітництва може налагоджувати канали збуту, організовувати торговельні місії, сприяти підприємствам з питань здобуття компенсації частини витрат щодо здійснення експортної діяльності за рахунок програм міжнародних організацій тощо.

Відділ з питань організації навчання займатиметься питаннями освіти, підвищення кваліфікації, організації стажування за кордоном співробітників експортно орієнтованих підприємств, партнерських організацій, працівників самого агенства, відповідних державних службовців органів влади тощо.

Служба брендингу, реклами та виставкової діяльності сприятиме популяризації торгових марок, здійсненню виставково-рекламної кампанії, проведенню економічних форумів тощо. У разі неможливості надання таких послуг співробітниками центру останні мають запропонувати фірми, які спеціалізуються на цих напрямках діяльності і сприяти підприємству налагодити співпрацю з ними.

Організаційну структуру агенства вважаємо за доцільне корегувати з врахуванням вимог світових ринків, потреб конкретного регіону та його підприємств. При цьому слід брати до уваги п'ять чинників, що визначають спектр і рамки послуг:

- характеристики виробничого і експортного потенціалу машинобудівних підприємств регіону з акцентом на види продукції, що експортується або потенційно придатна для експорту, а також можливості для розширення і диверсифікації експорту;
- географічний розподіл наявних експортних ринків;
- потреби виробників і експортерів в інформації і в допомозі загального характеру;
- наявність робочої сили з необхідною кваліфікацією для виконання конкретних функцій з питань формування та забезпечення ефективного використання експортного потенціалу машинобудівних підприємств регіону;
- наявність у регіоні спеціалізованих організацій і структур, які уже надають певні послуги для експортно орієнтованих підприємств машинобудування.

Крім того, при розробленні організаційної структури агенства, формуванні переліку його функцій і завдань, портфеля послуг тощо визначальну роль відіграє наявність фінансових та інших ресурсів. Це загалом має бути відображене і затверджене у статуті, спеціальному регламенті або положенні агенства з описом основних функцій, напрямів діяльності кожного структурного підрозділу і кожної посади, введених в організаційну схему. Для усіх співробітників агенства мають бути чітко сформульовані посадові інструкції з детальним викладом роботи, яку передбачається виконувати на кожній посаді, а також із зазначенням кваліфікації, освітнього рівня, досвіду, необхідних для заняття цих посад.

Щодо фінансування діяльності Регіонального агенства сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств, то останнє, на нашу думку, має отримувати кошти з декількох різних джерел, які і здійснюватимуть істотний вплив

на стабільність, динамізм і ефективність діяльності агенства. Серед фінансових джерел необхідно виділити бюджетні (кошти з державного бюджету та з місцевих бюджетів), плату за послуги, кошти, надані в рамках участі в міжнародних/донорських програмах (проектах) підтримки підприємств-експортерів, інші кошти, отримані у спосіб, що не суперечить чинному законодавству України. Разом з тим, саме державний бюджет має бути найважливішим джерелом фінансування діяльності агенств, оскільки стимулювання експорту є загальним завданням і послугою держави. Зрозуміло, що це джерело не може бути єдиним, оскільки державне фінансування не завжди є ідеальним і має ряд таких недоліків:

- коштів, що виділяються з бюджетів, як правило, не вистачає;
- кошти виділяються на щорічній основі і доволі часто сума фінансування може змінюватися, що перешкоджатиме агенству здійснювати свої програми діяльності стабільно;
- залежно від конкретної ситуації бюджет агенства може переглядатися та оптимізуватися;
- кошти виділяються відповідно до встановлених законом правил і процедур, що заважатиме агенству оперативного реагувати на зміни зовнішнього середовища і потреби підприємств.

У зв'язку з вищезазначеним агенство буде в значно кращому становищі, якщо частину своїх фінансових потреб покриватиме за рахунок інших джерел. Разом з тим, варто вкрай обережно підходити до питань стягування плати за послуги, особливо протягом перших 2–3 років діяльності агенства.

Послуги із стимулювання експорту, на нашу думку, спочатку слід надавати взагалі безкоштовно, оскільки платежі можуть відштовхнути компанії, не знайомі з міжнародним маркетингом, від використання послуг агенства. Можливість введення плати за послуги варто розглядати після того, як підприємства-експортери розгорнуть свою експортну діяльність і з'являться перші значні позитивні результати з нарощування експортного потенціалу. Коли кількість експортерів буде достатньою, можливо тоді стане доцільним розглянути варіанти введення диференційованої вартості послуг для різних категорій клієнтів. Наприклад, з часом доречно ввести плату за введення до складу торговельних делегацій і місій, за участь у міжнародних виставках і ярмарках тощо. На платній основі можуть бути передбачені консультаційні послуги з питань супроводу експортних контрактів і операцій, загального управління і розвитку експортної діяльності підприємств інших галузей. Агенства можуть стягувати вищу плату з іноземних організацій, що потребують інформації про місцевий ринок або за організацію ознайомлення з місцевими підприємствами. Також агенства можуть пропонувати платні послуги для іноземних торговельних місій і груп.

Програми міжнародної співпраці з питань технічного сприяння також можуть бути джерелом фінансування агенства. Тому важливо збирати і аналізувати всю можливу інформацію про такі програми і умови участі в них, брати активну участь у грантових проектах, залучати до цього підприємців-клієнтів.

Таким чином, створення мережі регіональних агенств сприяння розвитку експортного потенціалу машинобудівних підприємств стане рушійною силою активізації механізму формування та реалізації експортного потенціалу підприємств машинобудівної галузі регіонів, підвищення конкурентоспроможності підприємств, регіонів, держави Україна. З метою переконливості поданих тверджень у *подальшому* буде розглянуто реалізацію однієї з основних функцій вищеназваного агенства, а

саме оцінювання експортного потенціалу машинобудівних підприємств на прикладі окремих суб'єктів господарювання машинобудівної галузі Хмельницької області.

Література

1. Модернізація України – наш стратегічний вибір : щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. – К., 2011. – 416 с.
2. Агентство // Тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rozum.org.ua/index.php?a=term&d=22&t=137>.
3. Агентство // Енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pharmacyclopedia.com.ua/article/2625/agentstvo>.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. – Ірпінь : ВТФ «Перун», 2007. – 1736 с.
5. Агентство // Економічна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-013.html>.
6. IES (International Enterprise Singapore) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iesingapore.gov.sg/wps/portal>.
7. JETRO (Japan External Trade Organization) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.jetro.go.jp/>.
8. KOTRA (Korea Trade-Investment Promotion Agency) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://english.kotra.or.kr/wps/portal/dken>.
9. KUKE (Export Credit Insurance Corporation Joint Stock Company) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kuke.com.pl/home.php>.
10. Mehib (The Hungarian Export Credit Insurance Pte Ltd) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mehib.hu/Default.aspx>.
11. NZTE (New Zealand Trade and Enterprise) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nzte.govt.nz/Pages/default.aspx>.
12. OPIC (Overseas Private Investment Corporation) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.opic.gov/about-us>.
13. Products and policies Ex-Im Bank / The Export-Import Bank of the United States [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.exim.gov/products/index.cfm>.
14. Products and solutions of Euler Hermes (Euler Hermes Kreditversicherungs-AG) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eulerhermes.com/en/products-solutions/products-solutions.html>.
15. SEC (Slovene Export Corporation) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.google.com.ua/#hl=ru&sclient=psy-ab&q=+Slovene+Export+Corporation&oq=+Slovene+Export+Corporation>.
16. State support of export (The Export Guarantee and Insurance Corporation) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.egap.cz/o-nas/profil-spolecnosti/index-en.php>.
17. This is AKA (Ausfuhrkredit-Gesellschaft mbH) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.akabank.de/english/index.html>.
18. TURK EximBank (EximBank of Turkey) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eximbank.gov.tr/EN/ana-sayfa/2-0/20120323.html>.
19. UK Trade and Investment [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukti.gov.uk/export.html?guid=none>.

Редакція отримала матеріал 17 травня 2013 р.