

Ю.Д. Вітко, аспірант*

Полтавська державна аграрна академія

**СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

У статті розкрито сутність стратегії та стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Визначено обмеження, сучасні тенденції розвитку світового ринку сільськогосподарської продукції та специфічні особливості галузі сільського господарства, які мають бути враховані в процесі стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства. Охарактеризовано процес розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства.

Ключові слова: *зовнішньоекономічна діяльність, аграрні підприємства, аграрний сектор, стратегія, стратегічне управління.*

Постановка проблеми. Поглиблення глобалізаційних процесів, високий рівень конкуренції та нестабільність ринку сільськогосподарської продукції стимулюють пошук нових стратегічних підходів до розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств. Такі підходи ґрунтуються на положенні, що аграрне підприємство досліджується у якості динамічної відкритої організаційно-економічної системи, де відбувається рух ресурсів та результатів праці, що супроводжується активізацією виробничих, торговельних, науково-технічних та фінансових відносин з іншими суб'єктами господарювання. Головні передумови ефективного функціонування аграрного підприємства знаходяться у площині як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Результативність зовнішньоекономічної діяльності обумовлюється стійкістю внутрішнього середовища, своєчасністю адаптації аграрного підприємства до змін зовнішнього середовища, умінням розпізнати загрози та використовувати потенційні можливості, що актуалізує необхідність формування потужного

* Науковий керівник: О.А. Галич, канд. екон. наук, доцент

стратегічного базису для подальшого прогресивного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики стратегічного управління підприємствами присвячено широке коло наукових праць. Результати досліджень висвітлені у роботах вітчизняних вчених О.В. Баули [1], Л.І. Пергат [2], М.В. Котової [3], Н.Я. Пітель [4], Г.М. Гринишин [5] та інших, які акцентують увагу на теоретичних та практичних аспектах стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Незважаючи на значне число публікацій, присвячених впровадженню стратегічного менеджменту на підприємствах, слід зазначити, що в них недостатньо досліджено питання стратегічних підходів до розвитку аграрних підприємств в контексті підвищення ефективності їх зовнішньоекономічної діяльності.

Формулювання цілей статті. Головною метою даного дослідження є визначення стратегічних підходів до розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств на сучасному етапі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Доцільність та ефективність стратегічного управління доведена світовою практикою. Процедури стратегічного управління забезпечують досягнення поставлених цілей діяльності підприємства, утримання його конкурентних позицій, найбільш повне використання ресурсів для досягнення найвищого результату функціонування. В умовах наростання міжнародної конкуренції та ризиків виходу на міжнародний ринок, основою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності виступає раціонально спланована та організована стратегія її розвитку.

Як зазначає О.В. Баула та А.В. Сачук, стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства являє собою план розвитку підприємства при його виході на зовнішній ринок, пов'язаний із завоюванням бажаної частки ринку, розширенням та підтриманням наявних позицій, що включає комплекс управлінських рішень, які звужують всю множину можливих зовнішньоекономічних дій підприємства до сукупності найбільш ефективних [1, с. 20]. В свою чергу, стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна визначити як сукупність процесів, що спрямовані на розробку та реалізацію стратегії зовнішньоекономічної діяльності у складі загальної стратегії підприємства з урахуванням існуючих можливостей та змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі [2, с. 117].

Стратегічне управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності вимагає відкритості системи, яка за рахунок активної взаємодії із

зовнішнім оточенням дозволяє використовувати наявні переваги в умовах ринкової конкуренції, оцінювати потенційні внутрішні можливості та реалізовувати комплекс необхідних організаційних змін. Насамперед, це передбачає пристосування внутрішніх базових елементів (структури, принципів, методів, функцій, технологій) до змін зовнішнього середовища з метою мінімізації дії негативних факторів.

При формуванні стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати певні обмеження, які виникають у процесі функціонування підприємств, зокрема:

- стратегічні тенденції розвитку світового ринку, зокрема зміна кон'юнктури; техніко-технологічний та організаційний розвиток світового виробництва; рівень регулювання світових ринків; вимоги параметрів безпеки та індикаторів якості; розвиток науково-технічного прогресу; зміна природних запасів та кліматичних умов тощо;

- сукупність економічних, політичних, соціальних умов функціонування внутрішніх ринків країни і регіонів, у тому числі характер наявних виробничих відносин; географічні умови; ступінь економічної свободи і відкритості зовнішніх ринків; рівень конкуренції та міжнародної конкурентоспроможності вітчизняної продукції; розвиток інфраструктури тощо;

- потенціал підприємства, що включає досвід та масштаби здійснення зовнішньоекономічної діяльності; рівень витрат виробництва; виробничі потужності, технічний рівень і стан основних фондів; забезпеченість природними, фінансовими, трудовими та іншими ресурсами; науково-технічні можливості тощо.

Разом з цим, процес стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрного підприємства має специфічні особливості, які насамперед пов'язані з галузевої приналежністю та умовами міжнародного конкурентного середовища, що вимагає врахування більшої кількості чинників для успішного функціонування та розвитку.

Зокрема, серед особливостей галузі сільського господарства необхідно виділити наступні: розвиток та розміщення аграрних підприємств головним чином визначається властивостями землі та характером використання природних ресурсів як головних засобів виробництва; залежність діяльності аграрних підприємств від природно-кліматичних умов; сезонність виробництва та переробки аграрної продукції, нетривалість її збереження, необхідність застосування спеціальних режимів збирання, зберігання й реалізації; потреба в

енергетичних ресурсах та сільськогосподарській техніці; специфічна організація праці, використання техніки та трудових ресурсів; необхідність значної території через великий обсяг перевезень, матеріалів і виробленої продукції; спеціальний режим регулювання виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції (зокрема, державне цінове регулювання на окремі види продукції, вимоги щодо безпечності та якості, спеціальні режими експортно-імпортних операцій).

Переміщення центру конкурентної боротьби на міжнародний рівень супроводжується помітним загостренням суперництва серед суб'єктів підприємницької діяльності аграрного сектора. Міжнародне конкурентне середовище аграрних підприємств відзначається нестабільністю, наявністю як серйозних загроз, так і потенційних можливостей здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Нестабільність міжнародного ринку сільськогосподарської продукції спричинено сукупністю чинників, серед яких можна виділити постійні та тимчасові. До постійно діючих належить залежність попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію від світових природних запасів та кліматичних умов, що в свою чергу впливає на коливання ціни; сезонність отримання та споживання сільськогосподарської продукції; розвиток науково-технічного прогресу у збереженні, переробці та транспортуванні сировини; рівень регулювання світових ринків сільськогосподарської продукції. Такі чинники, як стихійні лиха, політичні зіткнення, соціальні конфлікти хоча і є тимчасовими, однак, можуть серйозно впливати на міжнародне конкурентне середовище аграрних підприємств.

Серед сучасних тенденцій розвитку світового ринку сільськогосподарської продукції необхідно виділити перевищення пропозиції сільськогосподарської сировини над існуючим попитом; зниження частки продовольства та сільськогосподарської сировини у експорті та кількісне збільшення і розширення номенклатури експорту напівфабрикатів, виготовлених на основі рослинної сировини; коливання та нестабільність ціноутворення; що викликано впливом зовнішньоторговельної політики країн світу, наявністю великої кількості центрів торгівлі, множинністю представлених на ринку сортів товарів, розходженнями в термінах постачання, орієнтацією продовольчих товарів на біржові та аукціонні ціни, конкуренцією з боку синтетичних та штучних товарів-субститутів; стрімке підвищення вимог до основних показників екологічної безпеки сільськогосподарської продукції, індикаторів якості та чистоти, необхідність проведення сертифікації, стандартизації, маркування та інших заходів забезпечення гарантії випуску безпечної продукції.

Визначені особливості галузі сільського господарства та тенденції розвитку світового ринку сільськогосподарської продукції вимагають всебічного врахування та аналізу в процесі розробки та реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства.

Стратегічне управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності спрямоване на забезпечення стійкого становлення аграрного підприємства та передбачає впровадження стратегічних змін, націлених на реалізацію конкурентних переваг з урахуванням змін міжнародного бізнесового середовища, з визначенням внутрішніх можливостей підприємства та наявних стратегічних ресурсів. Процес розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства умовно можна представити наступним чином (рисунок).

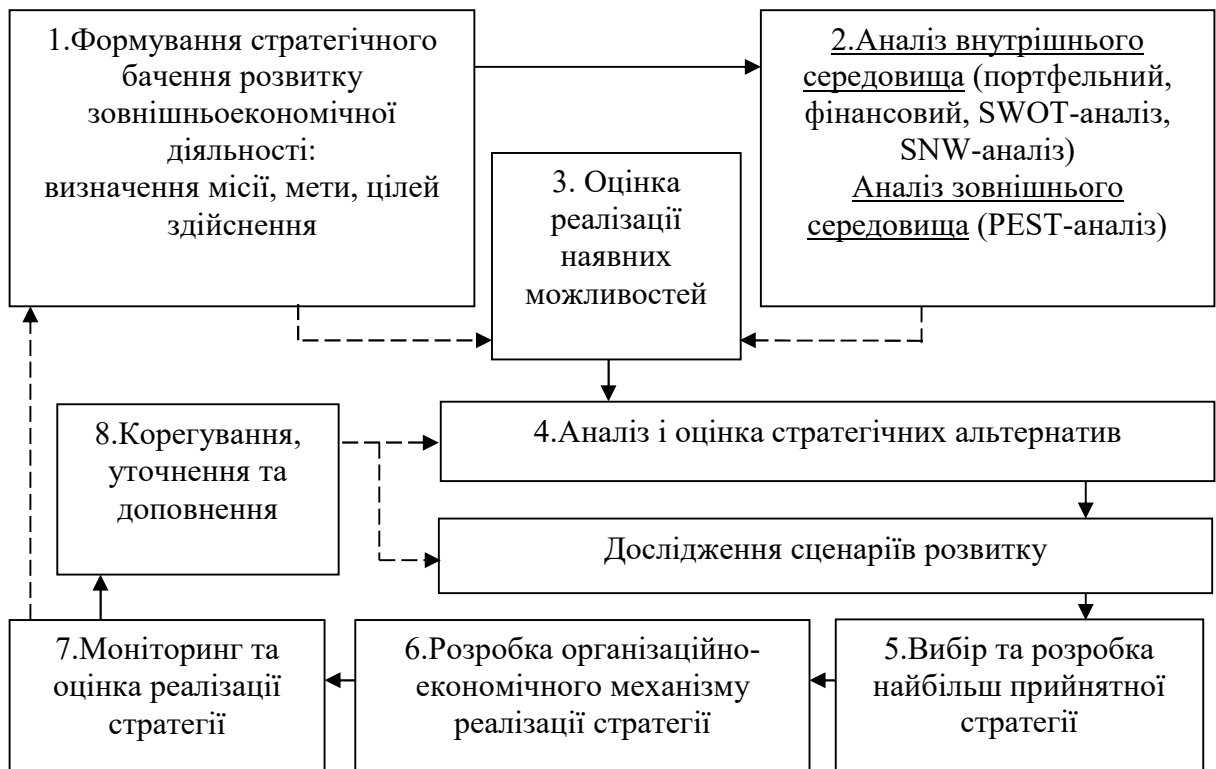


Рис. 1. Процес розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства

Джерело: розроблено за матеріалами [2 – 4].

Перший етап процесу розробки стратегії передбачає формування стратегічного бачення розвитку зовнішньоекономічної діяльності на основі визначення місії, мети та цілей здійснення цієї діяльності, її узгодження зі стратегічною місією функціонування аграрного підприємства. На другому

етапі здійснюється аналіз внутрішнього середовища (портфельний, фінансовий, SWOT-аналіз, SNW-аналіз) та зовнішнього середовища аграрного підприємства (PEST-аналіз), оцінюється міжнародна конкурентоспроможність продукції, можливості виходу підприємства на зовнішній ринок, визначаються перспективи та проводиться прогнозування розвитку зовнішньоекономічної діяльності. На третьому етапі проводиться порівняння визначеної мети та цілей здійснення зовнішньоекономічної діяльності з результатами аналізу міжнародного середовища, виявляється наявність розходжень між ними, оцінюється реалізація наявних можливостей, на основі чого виробляються стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Четвертий етап включає в себе аналіз і оцінку стратегічних альтернатив, та дослідження їхнього впливу на сценарії розвитку зовнішньоекономічної діяльності; на п'ятому етапі здійснюється вибір та розробка найбільш прийнятної стратегії з альтернативних. На шостому – розробляється організаційно-економічний механізм реалізації обраної стратегії, який включає в себе відповідний інструментарій реалізації наявних можливостей та використання ресурсів. На сьомому етапі здійснюється процес моніторингу та оцінки реалізації стратегії, забезпечується зворотній зв'язок у вигляді створення центрів відповідальності. Кінцевий етап стратегічного управління включає в себе корегування, уточнення та доповнення стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрного підприємства.

Перевагами використання стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності для аграрних підприємств в умовах глобалізаційних процесів є наступні [2, с. 117; 4, с. 121; 5, с. 42]: мінімізація негативних впливів та диверсифікація ризиків динамічного міжнародного середовища за рахунок готовності підприємства до раптових змін умов зовнішнього оточення; контроль відповідності сільськогосподарської продукції міжнародним стандартам якості; забезпечення цінової конкурентоспроможності на зовнішньому ринку; раціоналізація використання наявного ресурсного потенціалу; досягнення рівня управління, здатного виконувати поточні і стратегічні завдання здійснення зовнішньоекономічної діяльності; підвищення координованості дій менеджерів та їх стимулювання щодо реалізації управлінських рішень на довгострокову перспективу; покращення внутрішнього контролю зовнішньоекономічної діяльності за рахунок формалізації обов'язків посадових осіб та створення центрів відповідальності; виявлення наявних проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності; забезпечення

підприємства важливою інформацією щодо чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, можливість їх дослідження та врахування в процесі розвитку зовнішньоекономічної діяльності; адаптація зовнішньоекономічної діяльності до реальних умов з урахуванням базової конкурентної позиції підприємства на міжнародному ринку та перспектив стратегій розвитку.

Висновки. Проведене дослідження дає можливість зробити висновок, що система розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства знаходиться під впливом світових глобалізаційних процесів, в умовах змінних тенденцій міжнародного конкурентного середовища та зростаючої невизначеності економічного й фінансового стану. Своєчасну адаптацію до виникаючих ситуацій підприємство здатне забезпечити за рахунок стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності, яке базується на оцінці тенденцій нестабільності зовнішнього середовища, оперативному реагуванні та упередженні зовнішніх загроз. Разом з цим, в процесі розробки стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрного підприємства мають бути враховані сучасні тенденції розвитку світового ринку сільськогосподарської продукції, існуючі обмеження та специфічні особливості галузі сільського господарства. Наявність стратегічного управління розвитком зовнішньоекономічною діяльністю забезпечує економічне зростання та ефективність аграрного підприємства, підвищує міжнародну конкурентоспроможність, допомагає комплексно оцінити бізнесове середовище виходячи з наявних можливостей та з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Подальші дослідження за проблемою можуть стосуватись пошуку шляхів вдосконалення практики стратегічного управління на аграрних підприємствах країни.

Бібліографічний список: 1. Баула О.В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання / О.В. Баула, А.В. Сачук // Економічні науки. Сер. Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (2). – С. 16–25. 2. Пергат Л.І. Сутність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Л.І. Пергат // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – №244. – С. 114 – 119. 3. Котова М.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / М.В. Котова, Д.А. Горбатова // Тези доповідей 50-ої наукової конференції молодих дослідників ОНПУ-магістрантів «Сучасні інформаційні технології та

телекомунікаційні мережі», Економіка. – Одеса: ОНПУ. – 2015. – Вип. 50. – С. 32. 4. Пітель Н.Я. Особливості стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства в умовах глобалізації / Н.Я. Пітель // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2015. – Вип. 87(2). – С. 120 – 128. 5. Гринишин Г. Конкурентна стратегія підвищення зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК / Г. Гринишин, Л. Балаш, О. Лисюк // Аграрна економіка. – 2015. – Т. 8. – № 3 – 4. – С. 37 – 43.

Ю.Д. Витко. Стратегические подходы к развитию внешнеэкономической деятельности аграрных предприятий. В статье раскрыта сущность стратегии и стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия. Определены ограничения, современные тенденции развития мирового рынка сельскохозяйственной продукции и специфические особенности отрасли сельского хозяйства, которые должны быть учтены в процессе стратегического управления развитием внешнеэкономической деятельности аграрного предприятия. Охарактеризован процесс разработки стратегии внешнеэкономической деятельности аграрного предприятия.

Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность, аграрные предприятия, аграрный сектор, стратегия, стратегическое управление.

Vitko Y.D. Strategic approaches to development of foreign economic activity of agrarian enterprises. The article deals with the features of development of the strategy of foreign economic activity in the process of the entrance of the agrarian enterprise to the international market.

The subject of the research is a set of theoretical, practical and methodological aspects of the development of foreign economic activity at the micro level, namely the question of the essence, organization and implementation of strategic management of the development of foreign economic activity of agrarian enterprises.

The purpose of the article is to define strategic approaches to the development of foreign economic activity of agrarian enterprises at the present stage.

The methods of the research. The methodological basis of the article is a set of methods of scientific research, namely logical-theoretical, generalization and synthesis, system-structural, and others.

The results of the research. It is revealed the essence of the strategy and strategic management of the foreign economic activity of the enterprise. It is determined that the system of development of foreign economic activity of an agrarian enterprise is under the influence of world globalization processes, in conditions of changing tendencies of international competitive circumstances and increasing uncertainty of economic and financial condition, that actualizes the necessity of forming a powerful strategic basis for further progressive development and increasing of competitiveness. It was revealed the limitations that arise in the process of functioning of the enterprises are revealed. It was found the specific features of the agricultural branch and modern tendencies of development of the world market of agricultural products, which should be taken into account in the process of strategic management of the development of foreign economic activity of the agrarian enterprise.

It was described the process of development of the strategy of foreign economic activity of the agrarian enterprise, which includes the formation of a strategic vision of the development of foreign economic activity; internal and external circumstances analysis; assessment of the implementation of available opportunities; analysis of strategic alternatives and variants of development; choice and development of the most appropriate strategy; creation of organizational and economic mechanism for implementing the strategy; monitoring; correction, clarification and supplementation to the strategy of management of foreign economic activity of the agrarian enterprise. It was determined the advantages of using strategic management of the development of foreign economic activity of agrarian enterprises, in particular, ensuring economic growth and increasing international competitiveness through comprehensive assessment of the business surrounding and available opportunities for development.

Scope of results. The results of the research can be used in the process of improving the practice of strategic management of foreign economic activity in agrarian enterprises.

Key words: foreign economic activity, agrarian enterprises, agrarian sector, strategy, strategic management.

Стаття надійшла до редакції 16.08.2017 р.