

- ny : http://mobile.studme.org/187804196931/ekonomika/transnationalnye_banki_sovremennoy_mirovoy_ekonomike#428.
7. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь / Д.М. Розенберг. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 1997. – 105 с.
 8. Шутаева Е.А. Транснациональные банки в условиях финансовой глобализации / Е.А. Шутаева. В.В. Побирченко // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление». – Том 22(61), 2009. – № 1. – С. 149-164.
 9. FORBES. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.forbes.com/global2000/list/#page:1_sort:0_direction:asc_search:_filter:All%20industries_filter:All%20countries_filter:All%20states.
 10. Open for business: The incredible expansion of Chinese Banks [Web site]. – Access mode : http://en.finance.sia-partners.com/files/2014/06/Chinese-Banks-Expansion-Aboard_Sia-Partners.pdf.

УДК 631.1:339.9

Потапенко Д.Д.
магістр

Миколаївського національного аграрного університету

Бондар О.С.
магістр

Миколаївського національного аграрного університету

Андрианова И.К.

*кандидат економічних наук,
викладач кафедри кібернетики*

Миколаївського національного аграрного університету

СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

У статті досліджено маркетингові стратегії виходу аграрних підприємств на зовнішній ринок та висвітлена їх необхідність. Розкриті ключові моменти та недоліки. Наведені приклади вдосконалення зовнішніх зв'язків.

Ключові слова: маркетингова стратегія, аграрне підприємство, зовнішній ринок.

Потапенко Д.Д., Бондарь А.С., Андрианова И.К. СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ВНЕШНИЙ РЫНОК

В статье исследованы маркетинговые стратегии выхода аграрных предприятий на внешний рынок и освещена их необходимость. Раскрыты ключевые моменты и недостатки. Приведенные примеры совершенствования внешних связей.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, аграрное предприятие, внешний рынок.

Potapenko D.D., Bondar O.S., Andrianova I.K. EXIT STRATEGY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE FOREIGN MARKET

In article marketing strategies yield of agricultural enterprises to foreign markets and lighted the need for them. Disclosed the key points and weaknesses. The examples of improving external relations.

Keywords: marketing strategy, agricultural enterprise, external market.

Постановка проблеми. В Україні формується система зовнішньоекономічних відносин на основі принципу свободи конкуренції. Цей процес стимулює адаптацію аграрних підприємств до умов глобальної конкуренції, але потребує відповідної модифікації форм і методів діяльності українських підприємств, які працюють або планують виходити на міжнародні ринки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Проблемам виходу підприємств на зовнішні ринки, у сучасній зовнішньоекономічній ситуації, присвячені роботи таких українських і зарубіжних вчених-економістів, як В. Алексунін, Ф. Котлер, О. Каніщенко, І. Коротко, Т. Циганкова, П. Чорномаз та інших. Проте, у сучасній науковій економічній літературі питання вибору міжнародних ринків вітчизняними підприємствами не дістали достатнього висвітлення.

Постановка завдання. Метою роботи є розкриття сучасних аспектів розвитку діяльності аграрних підприємств України на зовнішніх ринках.

Виклад матеріалу. Для кожного підприємства, рано чи пізно настає такий етап, коли доцільно шукати зовнішні ринки збуту. Причиною цього може

бути – насиченість внутрішнього ринку, політичний клімат, або економічна нестабільність у державі. Для України це доволі актуально. Але велика кількість вітчизняних підприємств не готова для виходу на міжнародну арену. Причиною цього є і відносно низька якість продукції, і застарілі технології виробництва, нестача коштів, відсутність досвіду та недосконала організація бізнесу. Проте є в Україні підприємства – які успішно конкурують на внутрішньому ринку і продукція яких відповідає міжнародним стандартам та могла би бути конкурентною закордоном. Значна кількість національних товарів і послуг успішно реалізуються на міжнародних ринках при достатньому рівні їх міжнародної конкурентоспроможності. Тому для збільшення обсягу продажу продукції та більш ефективного використання виробничих потужностей підприємствам необхідно шукати нові ринки. Це особливо актуально для аграрних підприємств, так як ціни на продукцію в Україні та закордоном значно відрізняються. Але не тільки технології та якість продукції має значення. Успіх у зовнішньоекономічній діяльності у великій мірі залежить саме від рівня її організації, при цьому особливого значення набуває визначення стратегічних пріоритетів роз-

витку. Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності сприяє підвищенню загальної ефективності господарської діяльності підприємства. Вірний вибір пріоритетів та напрямів стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства забезпечує його конкурентоздатність не тільки в короткостроковому, але й і в довгостроковому періоді. Як свідчить практика, постійної конкурентоспроможності досягають лише ті країни, які можуть оптимально реалізувати свої національні переваги, орієнтуючись на постійне підвищення продуктивності праці. Для досягнення такого рівня і необхідна наявність певних внутрішніх і зовнішніх умов, які складають потенціал конкурентоспроможності. Політика розвитку конкурентоспроможності вітчизняних підприємств повинна реалізовуватись як самими суб'єктами підприємницької діяльності в частині переорієнтації структури бізнесу з посередницького і ресурсабезпечуючого на високотехнологічний виробничий, так і мати абсолютну державну підтримку.

Аналіз досвіду багатьох країн показує, що багато в чому національний конкурентний потенціал формують підприємства середнього і малого бізнесу.

Кожне підприємство є самостійним, унікальним суб'єктом ринку, що потребує індивідуального підходу до визначення, формування та реалізації тієї чи іншої стратегії, притаманної саме йому, залежно від його внутрішнього та зовнішнього середовища, фінансового стану, ресурсного потенціалу та напрямів його діяльності.

За умов поширення глобалізаційних процесів та інтеграції багатьох національних економік до спільного світового простору, одним з головних напрямів господарської діяльності підприємства є його зовнішньоекономічна діяльність, що є складовою частиною формування, становлення та розвитку підприємства. Зовнішньоекономічна діяльність здійснюється згідно з певним набором підходів, які можна охарактеризувати в рамках стратегії реалізації ЗЕД. Стратегія ЗЕД невід'ємно входить до групи функціональних стратегій, що підтверджується дослідженнями О. Кириченко. Згідно з цим, зовнішньоекономічна стратегія повинна розглядатись як функціональна стратегія, яка по ієрархії пов'язана і з конкурентною, і з ресурсною, і з товарною і з іншими стратегіями підприємства. Отже для такої стратегії повинні існувати відмінні характеристики. Тож можна виділити певні особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Першою з них є спрямованість на зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства.

Взаємозв'язок з внутрішнім середовищем обґрунтовує необхідність врахування економічного положення підприємства за всіма видами ресурсів для того, щоб бути впевненим у ресурсній базі, завдяки якій підприємство матиме можливість успішно реалізувати свою стратегію. За умов взаємозв'язку з зовнішнім середовищем потрібно враховувати загальноекономічну ситуацію на ринку, особливості партнерів, з якими співпрацює підприємство та особливості споживачів, для яких буде виготовлена продукція, а отже специфіка даної продукції повинна бути врахована в цій стратегії. Крім того, стратегія ЗЕД невід'ємно пов'язана з конкурентною стратегією, яка враховує потенціал підприємства. Таким чином стратегія ЗЕД враховує існування взаємозв'язку внутрішнього та зовнішнього середовища: внутрішнього середовища з точки зору використання ресурсного потенціалу, а зовнішнього середовища з позиції можливості конкурувати на зовнішніх ринках. Дру-

гою особливістю стратегії ЗЕД є її комплексність. Під цією особливістю стратегії ЗЕД розуміється її обов'язковий взаємозв'язок з іншими видами стратегій підприємств, а саме з конкурентною та функціональною. Третьою особливістю стратегії є необхідність врахування обмеженого трозмаїття можливих ситуацій і факторів, які безпосередньо впливають на стратегію ЗЕД підприємства, на її формування та реалізацію. Оскільки кількість факторів внутрішнього та зовнішнього середовища є суттєвою, керівництву підприємства вкрай необхідно обрати саме ті пріоритетні або релевантні фактори, які можуть бути ключовими факторами успіху.

Четвертою особливістю є необхідність врахування пріоритетності зовнішньоекономічної діяльності серед інших видів економічної діяльності підприємства. Якщо стратегія зовнішньоекономічної діяльності відноситься до підприємства, яке в цілому переважну увагу приділяє експортно-імпортним операціям, тоді стає можливим розгляд такої стратегії як основної конкурентної або загальноекономічної стратегії.

П'ятою особливістю є взаємозв'язок між ієрархічністю та гетерархічністю стратегії.

Якщо підприємство, для якого ЗЕД не є пріоритетним напрямом діяльності, але тим не менш важливим, доцільно виділити певні організаційні одиниці в рамках організаційної структури управління, які й будуть здійснювати реалізацію експортно-імпортних операцій. Тож така стратегія може бути притаманною як підприємству в цілому, так і його окремим підрозділам.

Успішна діяльність підприємства на ринку досягається шляхом вчасного реагування на внутрішні та зовнішні чинники в ринковому середовищі. А відповідно сформульована, розроблена та визначена стратегія запорука ефективної та результативної діяльності підприємства на ринку.

Щодо зовнішніх умов міжнародної конкурентоспроможності продукції українських аграрних підприємств, то на їх формування можуть впливати як об'єктивні, так і суб'єктивні чинники. Об'єктивні чинники виникають під дією загальних закономірностей розвитку міжнародного ринку. Найважливішим завданням є вивчення ситуації та адаптація до неї.

На першому етапі варто оцінити досягнутий рівень інтернаціоналізації діяльності, що визначається наступними чинниками: можливості зовнішніх ринків, слідування за споживачами, використання можливостей географічної диверсифікації виробництва, можливості отримання додаткових прибутків, використання переваг від існування різних темпів розвитку країн, можливості вивчення стратегії конкурентів.

Далі, оцінюється географічна концентрація діяльності: найближчі країни, подібні країни, привабливі ринки, а також здійснюється вибір цільових ринків: форми виходу на ринок, особливості маркетингового комплексу, побудова організаційної структури управління та системи контролю, тип маркетингового планування.

Після цього проводиться обґрунтування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок, механізм реалізації товару за кордоном запропоновано на рисунку 1, встановлюються підходи до формування маркетингового комплексу (стандартизований, диференційований, комбінований) та розробляється система управління міжнародним маркетингом: визначається комплекс принципів управління міжна-

родним маркетингом (організаційна структура, маркетингове планування, система контролю).

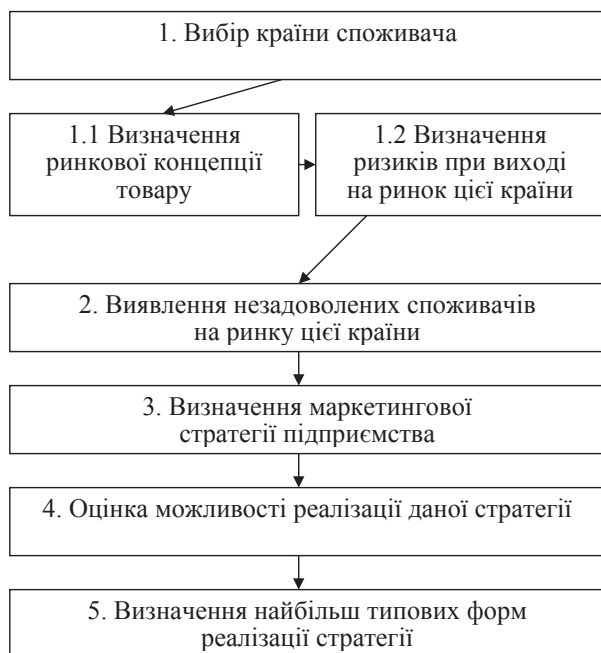


Рис. 1. Механізм реалізації товару за кордоном [4; 5]

Суб'єктивні чинники повністю залежать від дії вітчизняних підприємств на міжнародному ринку. Тут найважливішим чинником може бути позитивний імідж вітчизняного підприємства, надійність його як партнера і висока якість його продукції [1].

Поведінка організації на зовнішньому ринку значною мірою визначається внутрішніми її можливостями і перспективами розвитку при досягнутому рівні стратегічного управління. У той самий час стратегія зовнішньоекономічної діяльності є однією з важливих складових стратегічного плану підприємства і системи стратегічного управління.

Процес розробки стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку включає шість етапів:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- аналіз очікуваних змін у кон'юктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики і впливу змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування організації;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогностичного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування підприємства.

Розробка стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку здійснюється на трьох різних рівнях: глобальному, стратегічному і тактичному.

Глобальний рівень охоплює довгострокові аспекти діяльності на основі визначення найважливіших цілей, сукупність яких розглядається як єдине ціле. При цьому планування здійснюється на рівні керів-

ництва підприємства з урахуванням можливих довго- і середньострокових варіантів розвитку.

На тактичному (поточному) рівні планування зовнішньоекономічної діяльності концентрується на визначенні конкретних цілей, досягнення яких є умовою ефективного використання наявних ресурсів для реалізації глобальних цілей на існуючих ринках збуту.

На першому етапі розробки стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку об'єктами всебічного аналізу є:

- стан на ринку товарів і послуг, що поставляються підприємством при теперішній структурі виробництва і збуту;
- оцінка діяльності підприємства з позиції споживача, товарів і послуг;
- оцінка діяльності організації з позиції ринку.

На етапі аналізу очікуваних у кон'юктурі ринку змін (другий етап) визначаються тенденції розвитку ринку і їхній вплив у перспективі на становище підприємства. При цьому прогнозується вплив змін у кон'юктурі ринку на потенційні обсяги і умови збуту товарів і послуг відповідно до очікуваного попиту і пропозиції.

На третьому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії при оцінюванні можливостей організації об'єктом аналізу є: очікувана динаміка обсягів зовнішньоекономічної діяльності; доцільність переорієнтації на нові ринки збуту; умови діяльності в новому середовищі і доцільність скорочення її в традиційних сферах і сегментах ринку.

Об'єктом аналізу бюджетно-податкової політики (четвертий етап) є розгляд впливу відповідних чинників на умови функціонування організації при змінах фіскальної політики в межах країни і за кордоном.

На п'ятому етапі розробки зовнішньоекономічної стратегії аналізуються тенденції розвитку світової економіки і зовнішньоекономічних зв'язків і дається оцінка очікуваного впливу на умови функціонування організації. Для цього беруться до уваги прогностичні зміни в зовнішньоторговельній політиці різних країн, в їхній загальногосподарській кон'юктурі, враховуються тенденції розвитку світового ринку і т.д.

Результати всебічного аналізу зовнішньоекономічних зв'язків, прогностичних оцінок і перспективних умов розвитку на всіх п'ятих етапах служать вихідною базою для формулювання довгострокової стратегії поведінки організації на зовнішньому ринку.

Розробка стратегії зовнішньоекономічної діяльності на шостому етапі передбачає:

- формування глобальної довгострокової цілі (місії) зовнішньоекономічної діяльності;
- розробку альтернативних варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності;
- поділ (декомпозицію) глобальної цілі зовнішньоекономічної діяльності на ряд взаємозалежних підцілей;
- порівняння варіантів досягнення цілі зовнішньоекономічної діяльності, вибір стратегічних альтернатив, оцінювання можливостей і наслідків їхньої реалізації і формування стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку.

Стратегічне управління пов'язане з визначенням цілей організації і з приведенням її взаємозв'язків із навколишнім середовищем у відповідність до внутрішніх можливостей і завдань розвитку.

У розробці стратегії будь-якого підприємства особливу роль відіграє формулювання місії підприємства, тобто, основної причини його існування,

основні цінності та напрями діяльності. Осмислення даного поняття дасть змогу керівництву зважено приймати рішення щодо планування стратегії ЗЕД та методів її виконання [2].

Міжнародна практика свідчить про те, що багато підприємств-суб'єктів ЗЕД при розробленні стратегічних планів та аналізі конкурентних переваг застосовують SWOT-аналіз. Вироблені на основі місії та SWOT-аналізу стратегічні цілі підприємства-суб'єкта ЗЕД є критерієм для процесу прийняття управлінських рішень. Розробка планів забезпечення досягнення цілей є функцією реалізації стратегії. Згідно з визначенням менеджменту всі зусилля підприємства повинні бути спрямовані на досягнення цілей підприємства. На основі сформульованої місії розробляються цілі підприємства. Цілі можуть бути короткостроковими та довгостроковими [1].

Реалізація стратегії здійснюється завдяки виробленій політиці, процедурам та правилам, виконанню закріплених за кожним рівнем функцій. Останній етап формування стратегії підприємства – це розробка загальної схеми управління його діяльністю або визначення сукупності управлінських і організаційних процедур, які повинні забезпечити просування підприємства по шляху досягнення його стратегічних цілей.

За даними статистики в 2013 році Україна була одним із лідерів на світовому продовольчому ринку. Україна є країною, яка на сьогодні має перше місце з експорту ячменю, займає третю позицію з експорту кукурудзи, і входить у п'ятірку щодо експорту пшениці. Однак, дана ситуація підтверджує нашу сировинну експортну орієнтованість.

Тому першим етапом реалізації експортного потенціалу в аграрному секторі є проведення відповідної експорторозширюючої політики, коли поряд з розвитком традиційного експорту розвиватимуться і потенційні експортні галузі відповідно до тенденцій на світовому ринку. Цього можна досягти при сприятливій в структурній політиці виробництва товарів високого ступеня переробки шляхом використання нових технологій, що дозволяють ефективніше використовувати наявні ресурси [2].

У рамках стратегії просування національної аграрної продукції на світовому ринку повинні бути розроблені стандарти якості, що відповідають міжнародним. В основі такої стратегії повинно бути покладено не в просте нарощування об'ємів експорту, а сприяння створенню довгострокових конкурентних переваг і стабільному розширенню і якісному поліпшенню на основі цих переваг позицій країни на світовому ринку. Для цього необхідно мати чітку концепцію економічної політики, яка сприяла б розширенню експорту лише в поєднанні із загальними цілями макроекономічної політики [3].

Для оптимального функціонування підприємств аграрного сектору та підвищення конкурен-

тоспроможності їх продукції особливе значення має розбудова інфраструктури із залученням іноземних інвестицій, великих приватних капіталовкладень [1].

Перспективним для розвитку і розширення подальших торговельних зв'язків України з іншими регіонами, з іноземними партнерами має стати широкомасштабне будівництво найсучасніших, модернізованих авто-, авіа- і залізничних шляхів, ліній зв'язку і електропередач, сучасної системи телекомунікацій.

Необхідно створити також систему фінансового обслуговування аграрного сектора (спеціальні аграрні банки, фермерські каси взаємодопомоги), розбудувати інфраструктуру і правовий механізм для формування реальних іпотечних відносин.

Слід розробити оптимальну і реальну програму державної підтримки аграрних підприємств із системою спеціальних економіко-правових, фінансових і адміністративних заходів, які дозволили б, зокрема, оперативно вирішувати питання доцільності підтримки тих чи інших галузей сільськогосподарської продукції, планувати або програмувати, як це має місце в інших країнах, агропромислове виробництво та структурні перетворення в ньому з урахуванням як національних, так і міжнародних аспектів. Важливо створити необхідні умови для захисту вітчизняного сільськогосподарського товаровиробника і підвищення конкурентоспроможності української сільськогосподарської продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Висновки. Таким чином, основними умовами для розвитку діяльності аграрних підприємств України на міжнародних ринках є реалізація експорторозширюючої політики, належне інвестування (як внутрішнє, так і зовнішнє), і підвищення комунікативного і інформаційно-рекламного рівня роботи вітчизняних підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ігнатюк А.І. Формування конкурентного середовища та механізм протидії монополізму в економіці України / А.І. Ігнатюк // Держава та регіони. – 2008. – № 5. – С. 208-212.
2. Головня Ю.І. Організація стратегічного управління на підприємствах перероблення сільськогосподарської продукції / Ю.І. Головня // Агросвіт. – 2010. – № 6. – С. 32-36.
3. Ульянченко О.В. Стратегія стійкого розвитку аграрного сектору економіки на основі підвищення ефективності управління ресурсного потенціалу / О.В. Ульянченко // Економіка та управління АПК:зб. Наук. Праць. – Вип. 1(66) – Біла Церква, 2009. – С. 119-124.
4. Мазуров О.В. Маркетингова стратегія як засіб виходу підприємства АПК на зовнішній ринок // [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://econjournal.vsu.ru/>.
5. Піддубняк М.А. Маркетингова стратегія виходу підприємств на зовнішній ринок // [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.confcontact.com/>.