

УДК 631:338

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИМИ ПРОЦЕСАМИ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ ЛУГАНСЬКОГО РЕГІОНУ****Бичкова Л.М., Держак Н.О.****PERFECTION OF ORGANIZATION MANAGEMENT EXPORT-IMPORT ACTIONS IN AGROINDUSTRIAL COMPLEX OF LUHANSK REGION****Byichkova L.N., Derzhak N.A.**

*В статті розглянуто проблеми зовнішньоекономічної діяльності агропромислового комплексу Луганської області. Виявлено елементи організації управління процесами експорту та імпорту на рівні регіону. Запропоновано заходи, щодо вдосконалення організації управління з урахуванням особливостей стратегічного розвитку Луганської області.*

**Ключові слова:** агропромисловий комплекс, управління, комерційний центр, стратегічні напрямки, експорт, імпорт, елементи управління.

**Вступ.** Аграрний сектор економіки має потужний потенціал зростання на внутрішньому та зовнішньому ринках. Обсяги виробництва сільськогосподарської продукції в Україні закладаються у прогнози динаміки світових цін на продовольчі ресурси. Висока інтегрованість агропромислового комплексу України у світовий економічний простір потребує постійної роботи з метою своєчасного виявлення загроз продовольчій безпеці та запобігання негативним явищам у цій сфері, а також вироблення таких дій, що посилюють позиції регіонів або країни на традиційних зовнішніх ринках, освоєння нових перспективних ринків збуту, а також нарощування експорту продукції з більшим вмістом доданої вартості.

**Постановка проблеми.** Експортно-імпортні процеси аграрних підприємств є формою господарської діяльності, яка пов'язана з технологією виробництва сільськогосподарської продукції та науково-технічною діяльністю, а також з системою міжнародного маркетингу здійснення з цією продукцією. Значення таких процесів в діяльності аграрних підприємств полягає в можливості одержувати валютну виручку від експорту, підвищувати технічний рівень виробництва (за рахунок імпорту, більш ефективної техніки та технологій), виробляти конкурентоспроможну продукцію.

**Метою статті** є вдосконалення організації управління експортно-імпортними процесами в сис-

темі зовнішньоекономічної діяльності агропромислового комплексу Луганського регіону, яку спрямовано на підвищення експортно-імпортної активності підприємств на зовнішньому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України і, зокрема аграрних підприємств присвятили роботи О. Амоша, В. Андрійчук, В. Бойко, П. Гайдуцький, В. Геєць, А. Кандиба, В. Топіха, С. Кваша, та інші відомі вчені.

**Результати досліджень.** Запровадження ефективної зовнішньоекономічної діяльності в АПК може вирішити не лише проблему завантаження виробничих потужностей регіональних переробних підприємств за рахунок забезпечення якісною сировиною, створення економічно вигідних умов в аграрному секторі для вирощування сільгосппродукції, забезпечення гарантованої зайнятості сільськогосподарських виробників, а й створення умов для виходу таких виробників на світові ринки, що особливо актуально в умовах економічної кризи.

Необхідно зазначити, що в аграрному секторі на рівні регіону існує низка основних проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств, зокрема:

- нестабільна динаміка експортно-імпортних операцій, яка характеризується протиріччям між валютними надходженнями і структурою від загального обсягу;
- використання застарілих технологій сільськогосподарськими виробниками, що призвело до низької економічної ефективності підприємств агропромислового комплексу;
- домінування в структурі експорту продукції з низьким рівнем переробки, невідповідність загальноприйнятої зовнішньоторговельної політики по виробництву і реалізації високотехнологічних продуктів;

- неефективний механізм державної підтримки сільгоспвиробництва, що потребує активізації регуляторних інструментів впливу на виробництво;

- низька конкурентоспроможність продукції та її невідповідність міжнародним стандартам якості й безпеки;

- недостатня інвестиційна привабливість.

Незважаючи на наявність достатнього законодавчого і нормативно-правового забезпечення щодо державної підтримки сільськогосподарського виробництва, державній політиці у цій сфері притаманна низка проблем, основні з яких полягають у зменшенні фінансування заходів прямої підтримки аграрного сектору. Не ефективно використовується податкове стимулювання розвитку галузі АПК у вигляді пільг по ПДВ через непропорційне накопичення фондів акумульованих коштів нарахованого податку. А відтак, чинна система не забезпечує оптимального перерозподілу фінансового ресурсу у відповідності до потреб тих чи інших пріоритетних напрямків, що потребують додаткової підтримки. Механізм бюджетної підтримки галузі забезпечується на рівні 10-20% від загальної потреби. Постійне недофінансування галузі призводить до суттєвого зниження ефективності використання бюджетних коштів та не призводить до підвищення економічних показників розвитку галузі. Складний процедурний механізм і непрозорість отримання державної допомоги залишає вітчизняних товаровиробників поза її межами.

Аналіз досліджень в області теорії і практики розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств показав, що існують певні передумови формування зовнішньоекономічної політики у виді рекомендацій міжнародних організацій, праць вітчизняних і закордонних вчених і практиків.

Зовнішньоекономічна діяльність є особливим специфічним видом діяльності для українських підприємств, який вимагає окремого підходу до управління. Зовнішньоекономічна діяльність здійснюється на основі загальних принципів і закономірностей, які визначаються як чинним законодавством, так і традиціями міждержавної співпраці машинобудівних підприємств. Організаційні форми зовнішньоекономічної діяльності враховують дії різних чинників і реалізуються так, щоб максимально відповідати характеру їх дії [1].

Незважаючи на значну теоретико-методологічну базу, питання організації управління експортно-імпортними процесами агропромислового комплексу в умовах глобалізації є недостатньо вивченим науковим напрямком і утворюють широке поле для теоретичних та практичних розробок, методологічного обґрунтування з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної політики в аграрній сфері на рівні регіону в сучасних умовах

Луганська область належить до північно-степової природно-кліматичної зони (як і Донецька, Дніпропетровська області), що зумовлює різну сприятливість територій для сільськогосподарського

виробництва за умовами зволоження та температурним режимом. За результатами 2015 року обсяг валового виробництва сільськогосподарської продукції в усіх категоріях господарств становив 4035,7 млн грн (у порівнянних цінах 2010 року), з яких 78% – продукція рослинництва. За продуктивністю сільськогосподарства Луганська область займає останнє місце серед 24 регіонів України: обсяг виробництва продукції сільськогосподарства на 100 гектарів сільськогосподарських угідь у 2015 році склав 234,5 тис. грн, що майже втричі нижче за середньо український рівень.

Унаслідок військового конфлікту та втрати контролю за частиною території області були розірвані виробничі зв'язки між виробниками сільськогосподарської продукції та підприємствами з її переробки. Основні підприємства переробної промисловості, що займаються виробництвом макаронних, кондитерських, цукристих, шоколадних, лікеро-горілчаних виробів і м'яса птиці залишилися на тимчасово непідконтрольній українській владі території. Для виробників сільськогосподарської продукції регіону проблемним залишається питання доступу до ринків збуту та реалізації продукції за ринковими цінами. Основні внутрішні ринки збуту залишилися на непідконтрольній території, а через статус «зона проведення АТО», стан доріг та погане транспортне сполучення з великими містами Луганської та Харківської областей закупівельні ціни на сільськогосподарську продукцію в регіоні менші, ніж у сусідніх областях.

Стратегією розвитку Луганської області до 2020 року передбачено, що для підвищення ефективності агропромислового комплексу та забезпечення продовольчої безпеки регіону важливо створювати умови для якісного тривалого зберігання, глибокої переробки сільськогосподарської продукції на території області та розширення ринків її збуту, в тому числі зовнішніх. Найважливішим завданням при цьому є надання всебічної допомоги у створенні та розвитку середніх і малих переробних підприємств, зокрема на основі фермерських господарств та їх об'єднань, а також допомоги таким підприємствам у підвищенні конкурентоздатності та налагодженні каналів збуту власної продукції. Досягнення цієї цілі також передбачає підтримку розвитку споживчих та виробничих кооперативів і будівництва сучасних овоче- та фруктовосховищ, до яких малі й середні підприємства матимуть доступ. Крім того, вітчизняним та іноземним інвесторам, що реалізують власні інвестиційні проекти у сфері переробки сільгосппродукції на території області, зокрема з розвитку виробництва харчових продуктів, мають бути забезпечені сприяння та підтримка. [4]

Експортно-імпортні процеси здійснюються на основі загальних принципів і закономірностей, які визначаються чинним законодавством країни і нормативними актами міжнародної співпраці. Структура учасників таких процесів достатньо різноманітна: підприємства-виробники експортної чи імпортної

продукції, організації-посередники та організації, які сприяють здійсненню ЗЕД (асоціації зовнішньоекономічного співробітництва, торгово-промислові палати, фінансові установи тощо). Кожна група учасників керується своїми інтересами при здійсненні цієї діяльності. Організація експортно-імпортних процесів на рівні регіону передбачає кооперацію підприємств – виробників, посередницькі та логістичні фірми, організації, що виконують фінансові, страхові та маркетингові функції. Координація процесів таких підприємств, які здійснюють ЗЕД, в комерційний центр дозволяє підвищити керованість означеної діяльності.

Управління ЗЕД на рівні регіону передбачає загальне регулювання та координацію ЗЕД (експорт і імпорт товарів й послуг, лізингові операції тощо), і розробку й реалізацію процесів та процедур, які здійснюють окремі учасники ЗЕД.

В дослідженні запропоновано створення комерційного центру для покращення виконання імпортно-експортних процесів агропромислового комплексу регіону. Комерційним центром в регіоні здійснюється управління сукупністю всіх підприємств та організацій, які готують продукцію, забезпечують її просування на ринок, виконують збутові та логістичні операції, організують фінансові розрахунки. Також комерційний центр ЗЕД агропромислового комплексу, який здійснює імпортні операції, може об'єднати підприємств та організацій, які забезпечують пошук та отримання необхідної продукції для використання в інших виробничих чи комерційних процесах в регіоні.

Підприємства з логістики і фінансові, які є учасниками експортно-імпортних процесів, можуть при цьому мати повну юридичну самостійність, виконувати свої специфічні функції на засадах аутсорсингу.

Управління має дуальну природу: з одного боку, це система, що зв'язує реалізацію всіх функцій управління, з іншого, вид управлінської діяльності, що передбачає організацію, координацію та регулювання дій конкретних виконавців при виконанні ними своїх посадових обов'язків.[2] Специфічні обов'язки виконавці реалізують в процесі виконання робіт або здійснення управлінських процесів. Управління будь-якого об'єкта має стійку функціональну структуру, і враховує вияв особливостей діяльності об'єкта.

Управління ЗЕД на рівні регіону повинне здійснюватися на основі системного підходу шляхом розробки і побудови системи взаємопов'язаних елементів. До таких елементів віднесено забезпечувальні елементи, інструменти адміністрування, об'єкт та суб'єкт адміністрування, комунікаційні канали, канали адміністративної дії. Управління та адміністрування ЗЕД здійснюється на основі правового, бюрократичного, технічного, ресурсного забезпечення та з використанням організаційних, координаційних, мотиваційних інструментів та інструментів моніто-

рингу розроблення та здійснення адміністративної дії суб'єктом адміністрування на об'єкт адміністрування з врахуванням специфіки та цілей ЗЕД агропромислового комплексу (рис.).

Сукупність робіт з управління та адміністрування визначається тими функціями, які реалізуються при розробці та здійсненні адміністративної дії. Функціональна структура адміністрування складається з таких функцій:

організації, яка представлена роботами з розподілу завдань, координації діяльності виконавців та регламентації;

контролю, яка реалізується шляхом здійснення контрольних-аналітичних дій;

розпорядництва, яка передбачає реалізацію комплексу регулюючих робіт, включаючи перерозподіл ресурсів та нормативне забезпечення корегувань.

Чинниками, які визначають характеристики робіт з управління та адміністрування ЗЕД, є складність процесу ЗЕД в агропромисловому комплексі на рівні регіону, її масштаб, експортна чи імпортна спрямованість ЗЕД, кваліфікація виконавців та стан нормативно-правового забезпечення ЗЕД в регіоні.

Виходячи з визначеної множини робіт із ЗЕД та робіт з її адміністрування оцінювання рівня адміністрування ЗЕД повинно будуватися за такими принципами: багатоплановість оцінок властивостей і можливостей об'єктів ЗЕД; реальність встановлюваних нормативних значень показників адміністрування ЗЕД; спостережімість проміжних і кінцевих результатів функціонування регіонального агропромислового комплексу; поєднання локальних і інтегрованих оцінок адміністрування в такому комерційному центрі; доступність інформаційної бази для оцінювання.

Залежно від обсягів і складності робіт адміністрування ЗЕД може бути побудовано у різний спосіб. Якщо обсяги ЗЕД в регіоні значні та систематизовані роботи, адміністрування розглядається як відокремлена підсистема управління. Адміністрування ЗЕД може бути організовано з використанням лінійно-штабних, проектних або матричних структур управління залежно від того, якою є результативність роботи агропромислових підприємств, фермерських господарств та система регіонального управління.

В дослідженні доведено, що для організації управління ЗЕД агропромислового комплексу регіону доцільно використовувати не більш двох ієрархічних рівнів і пропонується лінійні та цільові структури організації управління ЗЕД на рівні регіону.

Організація управління ЗЕД агропромислового комплексу в регіоні з незначними обсягами ЗЕД не потребує відокремленої структури управління. Роботи з управління в такому випадку може бути покладено на виробничі підприємства.

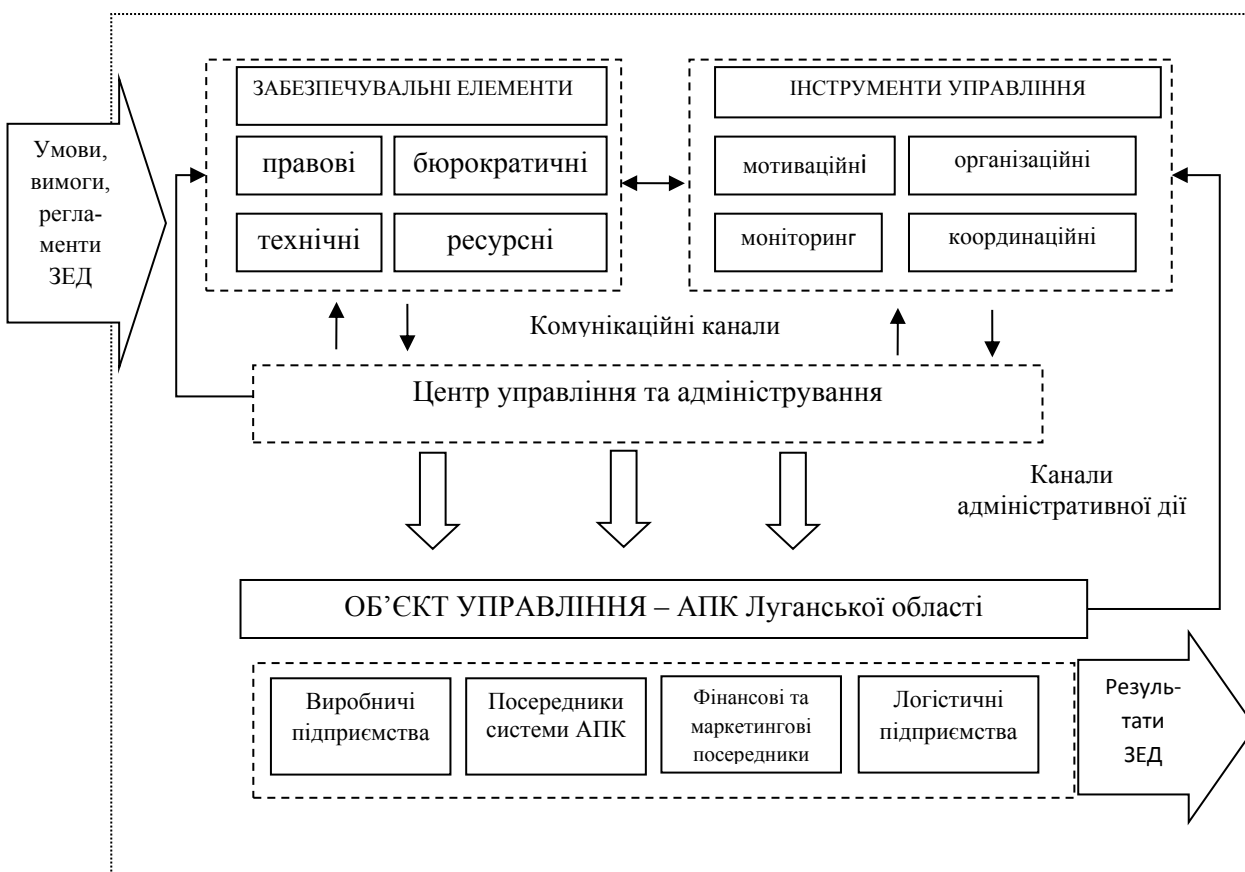


Рис. Елементи організації управління ЗЕД АПК на рівні регіону

ЗЕД, що є об'єктом управління та адміністрування, представлена двома блоками робіт, пов'язаними з імпортом і експортом продукції і послуг. Сукупність робіт ЗЕД деталізується з урахуванням програм ЗЕД агропромислового комплексу регіону. До чинників, що визначають характеристики комплексів робіт ЗЕД, віднесено складність процесу ЗЕД; масштаб ЗЕД на рівні області; спрямованість процесу ЗЕД; кваліфікацію виконавців ЗЕД; стан нормативно-правового забезпечення ЗЕД. Сукупність робіт з адміністрування може бути представлена організаційними роботами з розподілу завдань, координації діяльності одиниць виконавців та регламентації; контрольно-аналітичними та регулюючими роботами.[5.6]

**Висновок.** Організація управління процесами ЗЕД в агропромисловому комплексі регіону залежить від обсягів і складності такої діяльності. Визначено, що при значних обсягах ЗЕД та при наявності всієї множини робіт, організація управління ЗЕД розглядається як відокремлена підсистема управління, яка має внутрішню організаційну структуру і відповідає системі управління на рівні регіону та має не більш ніж два ієрархічні рівня. Організація управління ЗЕД агропромислового комплексу, яке здійснює незначну за обсягами ЗЕД, не потребує відокремленої структури управління..

#### Література

1. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності / О.А. Кириченко, В.Я. Шевчук, А.А. Мазаракі та ін. – К.: Знання, 2055. – 493 с.
2. Райченко А.В. Адміністративний менеджмент / А.В. Райченко – М.: ИНФРА-М, 2008. – 384 с.
3. Управление организацией: учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 736 с.
4. Стратегія розвитку Луганської області до 2020 року. [Електрон. ресурс] / - Режим доступу: [http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategy\\_u\\_kr\\_20-07-2017.pdf](http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategy_u_kr_20-07-2017.pdf)
5. Ромахова О.О. Підвищення адаптивності адміністративного управління на підприємстві. Режим доступу: // [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_3\\_2/Romahova.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_3_2/Romahova.pdf).
6. Ромахова О.О. Напрями оцінювання системи адміністрування на підприємстві / О.О. Ромахова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, 2013. – № 1(190) Ч.1. – с. 169-173.

#### References

1. Kirichenko O.A. Menedzhment zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti / O.A. Kirichenko, V.Ya. Shevchuk, A.A. Mazaraki ta In. – K.: Znannya, 2055. – 493 s.
2. Raychenko A.V. Administrativniy menedzhment / A.V. Raychenko – M.: INFRA-M, 2008. – 384 s.
3. Upravlenie organizatsiyey: uchebnik / Pod red. A.G. Porshneva, Z.P. Rumyantsevoy, N.A. Salomatina. – M.: INFRA-M, 2008. – 736 s.

4. Strategiya rozvittu LuganskoYi oblastI do 2020 roku. [Elektron. resurs] / - Rezhim dostupu: [http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategy\\_ukr\\_20-07-2017.pdf](http://loga.gov.ua/sites/default/files/collections/strategy_ukr_20-07-2017.pdf)
5. Romahova O.O. Pidvischennya adaptivnosti admInIstrativnogo upravlnnya na pIdpriEmstvI. Rezhim dostupu: // [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_3\\_2/Romahova.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_3_2/Romahova.pdf).
6. Romahova O.O. Napryami otsInyuvannya sistemi admInIstruvannya na pIdpriEmstvI / O.O. Romahova // *Visnik ShIdnoukraYinskogo natsIonalnogo unIversitetu Im. V. Dallya*, 2013. – # 1(190) Ch.1. – s. 169-173.

**Бычкова Л.Н., Держак Н.А. Совершенствование организации управления экспортно-импортными процессами в агропромышленном комплексе Луганского региона.**

*В статье рассмотрены проблемы внешнеэкономической деятельности агропромышленного комплекса Луганской области. Выявлены элементы организации управления процессами экспорта и импорта на уровне региона. Предложены мероприятия, направленные на совершенствование организации управления в учетом особенностей стратегического развития Луганской области.*

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, управление, коммерческий центр, стратегические направления, экспорт, импорт, элементы управления.

**Bychkova L.N., Derzhak N.A. Perfection of organization management export-import actions in agroindustrial complex of Luhansk region/**

*The problems of foreign economic activity agroindustrial complex of the Luhansk area are reconsidered in the article. The elements of organization of management are educed by the processes of export and import at the level of region. The measures sent to perfection of organization of management in by the account of features of strategic development of the Luhansk area are offered/*

**Keywords:** agroindustrial complex, management, commercial center, strategic directions, export, import, custom controls.

**Держак Наталія Олександрівна** – к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля

**Бичкова Лариса Миколаївна** – магістрант кафедри менеджменту і маркетингу Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, спеціальність «Публічне управління та адміністрування».

*Рецензент:* д.е.н., доц. **Овчаренко Є.І.**

Стаття подана 20.05.2017.