



УДК 631.1

О. В. Галаган,  
здобувач кафедри міжнародної економіки  
Київського національного торговельно-економічного університету

## СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ АПК

*У статті досліджено сутність експортної стратегії як економічної категорії та визначено її особливості для підприємств АПК. Здійснено оцінку експортного потенціалу агропромислового комплексу України та виявлено фактори, що мають бути враховані при виході вітчизняними підприємствами на зарубіжні ринки продовольчих товарів.*

*В статье исследована сущность экспортной стратегии как экономической категории и определены ее особенности для предприятий АПК. Оценен экспортный потенциал агропромышленного комплекса Украины и выделены факторы, которые должны быть учтены при выходе отечественных предприятий на зарубежные рынки продовольственных товаров.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Загострення конкурентної боротьби на товарних ринках та зміни у структурі попиту обумовлюють перехід підприємств до більш продуманої політики ведення бізнесу, що передбачає впровадження у їх діяльність стратегічного планування в усіх сферах господарювання. Особливо ретельного стратегічного планування потребує експортна діяльність, що пов'язано зі складністю та комплексністю її в умовах інтернаціоналізації. Експортна стратегія відіграє вирішальне значення у підвищенні результативності зовнішньоекономічної діяльності та є одним з основних факторів, що сприяють освоєнню зовнішніх ринків та подальшої виробничої діяльності за кордоном.

Агропромисловий комплекс України нині характеризується наявністю значного експортного потенціалу, імперативом розкриття та реалізації якого є розробка і запровадження обґрунтованої стратегії функціонування та розвитку. Зазначене актуалізує проблему вивчення специфіки стратегічного планування на підприємствах АПК та вказує на необхідність визначення факторів, що впливають на успішність його здійснення у сучасних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розробки та запровадження експортних стратегій сьогодні активно вивчається як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Значення стратегічного планування у ЗЕД у своїх роботах досліджували З.Н. Бочасєва, І.В. Бураковський, А.І. Кредісова, А.А. Мазаракі, Т.М. Циганкової, Т.М. Мельник, Яковець Ю.В. Вивченню сутності експортної стратегії як економічної категорії приділено увагу у доробках В.Г. Андрійчука, Б. Оліна, В.Р. Сіденка, А.С. Філіпенка, Д.В. Шевельова.

Значна увага приділена і оцінці проблем та перспектив розвитку агропромислового комплексу України. Подібні дослідження знаходимо у роботах В.І. Власової, Рокочі В.В., В.І. Губенка, С.М. Кваші, І.В., П.Т. Саблука, О.А. Фесини. Проте особливостям формування експортної стратегії підприємств АПК на сьогодні не приділено значної уваги, що зумовило звернення до даної теми у представленій роботі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження сутності експортної стратегії підприємства як економічної категорії, а також виявлення та аналіз особливостей її розробки та реалізації на підприємствах агропромислового комплексу.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Проблема розробки експортних стратегій є відносно новою як для вітчизняного бізнесу, так і для економічної науки. На українських підприємствах досі не сформовано традиції стратегічного планування експортної діяльності, що пояснюється необхідністю глибокої трансформації культури господарювання протягом тривалого часу. Тим не менш, у вітчизняній літературі проблемі розробки експортної стратегії приділяється значна увага, через що на сьогодні не існує єдиного тлумачення її сутності.

Так, на думку Рокочі В.В. експортна стратегія — довгостроковий курс експортної діяльності, що містить комплекс завдань з розвитку власне комерційної, а також інвестиційної, науково-технічної, виробничої та сервісної діяльності з зарубіжними партнерами та систему заходів, направлених на вирішення поставлених завдань [1, с.37].

Б. Олін визначає експортну стратегію як основоположну програму дій, у якій визначаються пріоритетні напрями діяльності підприємства на зовнішньому ринку з врахуванням наявних у нього ресурсів та вимог зарубіжного ринку [2, с 76].

У роботі Шевельова Д.В. стратегію експорту підприємства визначено як комплекс дій, спрямований на поглиблення та розширення експортної діяльності з метою більш повного задоволення економічних та соціальних потреб даного бізнесу поряд з додержанням загальнодержавних інтересів [3, с.43]. Дане визначення є, на наш погляд, одним з найзмістовніших, оскільки підкреслює виключну роль обґрунтованої експортної діяльності у забезпеченні загальнодержавного добробуту.

На думку Бочасєвої З.Н., експортна стратегія — процес розгляду альтернативних варіантів у сфері експорту, що належать до довгострокових цілей, та їх обґрунтування для прийняття рішень [4, с.101, 103]. Дане тлумачення більшою мірою підходить для визначення стратегічного планування, проте наголошує на доцільності безперервності даного процесу, що є його безперечною перевагою.

Визначення експортної стратегії як управлінського процесу зі створення та підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства у сфері експорту та його потенційними можливостями знаходимо також у роботі Кредісова А. та Дерев'яненко О. [5, с. 55].

Складність теоретичного узагальнення сутності експортної стратегії полягає у відсутності універсальних вимог щодо її змісту, оскільки останній значною мірою визначається розмірами та напрямом діяльності підприємства, що її реалізує. Проте мінливість зовнішнього середовища, відчутна міжнародна конкуренція та орієнтація на зовнішні ринки посилюють актуальність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах усіх сфер діяльності.

Особливо цікавим з низки причин є дослідження специфіки формування та реалізації експортної стратегії підприємств АПК: по-перше, агропромисловий комплекс на сьогодні посідає чільне місце у вітчизняній економіці; по-друге, АПК є найбільш чутливим до зовнішніх факторів, що значною мірою ускладнює розробку експортної стратегії; по-третє, різноманітність галузей, що формують АПК, дозволяє говорити про неоднорідність та варіативність експортних стратегій навіть у його межах - оскільки агропромисловий комплекс об'єднує кілька галузей економіки, спрямованих на виробництво та переробку сільськогосподарської сировини та отримання з неї готової продукції, можна стверджувати про необхідність розробки принаймні 3-х варіацій експортних стратегій: стратегії для підприємств сільського господарства, забезпечуючих галузей, а також переробних заводів.

Україна має досить розвинений аграрний сектор, що за умови реалізації наявного потенціалу може в перспективі перетворитися у високоефективну сферу економіки. У 2010 р. частка агропромислового комплексу у загальному обсязі валової доданої вартості всіх галузей економіки склала 8,2% , що дорівнює обсягу сільгоспвиробництва у 184,9 млрд. грн.

Продукція сільського господарства і харчової промисловості формує значну частину українського експорту. За 2010 р. Україною було експортовано продукції сільського господарства і харчової промисловості на 9,9 млрд. дол. США (на 0,4 млрд. дол. США більше, ніж за 2009 р.), що становить понад 19% вартості експорту України (проти 24% у 2009 р.). Попри це, процес інтеграції вітчизняної сфери АПК у світову економіку залишається значною мірою стихійним та характеризується значними галузевими диспропорціями. Так, 40,1% загальної вартості експорту сільськогосподарської продукції і продовольства становить продукція рослинного походження. При цьому, 62,1% загального реалізованого обсягу експорту продукції рослинництва припадає на зернову групу, 27,3% – на насіння і плоди олійних

рослин. Експорт зерна в натуральному вимірі за 2010 р. склав 13,9 млн. т, що менше показника попереднього року на 46%. У вартісному вимірі експорт зернових культур скоротився на 30,6% (за рахунок скорочення поставок пшениці, ячменю та кукурудзи). Порівняно з 2009 р. на 17,8% збільшився обсяг експорту їстівних плодів, горіхів та цитрусових, на 4,3% – насіння і плодів олійних (табл.1)[6].

**Таблиця 1.**  
**Обсяги експорту продукції АПК України у 2008 – 2009 рр.**

Товарна позиція	2008	2009	2010
М'ясо та харчові субпродукти	74824,6	79142	90179,2
Риба і ракоподібні	3673,4	25175,6	21007,7
Молоко та молочні продукти, яйця; мед	690275	476446	648786,6
Овочі, коренеплоди	81936,2	159400	119213,3
Їстівні плоди і горіхи; цитрусові	171973	176532	208843
Кава, чай, прянощі	7137,1	7352	9869,9
Зернові культури	3703796	3556198	2467060,7
Продукція борошномельно-круп'яної промисловості	180265	89701,5	80949,7
Насіння і плоди олійних рослин	1426244	1040364	1085659,1
Готові харчові продукти, у тому числі	2518162	2088052	2571067
- продукти з м'яса, риби	40013,6	37984,8	48687,2
- цукор і кондитерські вироби з цукру	164353	165185	206502,6
- какао та продукти з нього	503124	448560	591611,9
- продукти із зернових культур	245829	204967	254289,7
- продукти переробки овочів, плодів	194481	148253	210389,5
- різні харчові продукти	102761	88410,8	122919,8
- алкогольні і безалкогольні напої та оцет	560015	458629	443700
- залишки і відходи харчової промисловості	484955	322098	479069,4
- тютюн	222632	213966	213896,9

Джерело: Сайт Державного комітету статистики: - [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

Серйозне занепокоєння викликає частка готових харчових продуктів у загальній вартості експортованої сільськогосподарської продукції та продовольства – 25,8%. Експерти пояснюють таку ситуацію тим, що екстенсивний характер виробництва та низька продуктивність наявного в Україні обладнання потребують непропорційно більших у порівнянні з економічно розвинутими країнами витрат ресурсів на переробку сільськогосподарської сировини. Закономірним є те, що основні потоки готової продукції спрямовані до країн СНД, у той час як розвинуті країни купують неперероблені товари, переважно продукцію рослинництва. Ситуація що склалася, таким чином, переконливо свідчить про неможливість ефективної реалізації експортної стратегії без вирішення поточних проблем АПК.

На сьогодні діяльність у аграрній промисловості здійснюють підприємства, що істотно різняться як за розмірами, так і за формою власності (рис. 1).



**Рис.1. Розподіл вітчизняних підприємств агропромислового комплексу за формами господарювання у 2010 р.**

Джерело: Сайт Державного комітету статистики: - [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

Переважно більшість вітчизняних підприємств формують невеликі господарства, що часто неспроможні самостійно реалізувати власну продукцію за кордоном. З огляду на це, досліджуючи експортну стратегію підприємств АПК, необхідно спершу визначити, яким шляхом відбуватиметься експорт: прямим чи непрямым. Розробка експортної стратегії у випадку непрямого експорту, шляхом якого здійснюють торгівлю невеликі підприємства та фермерські господарства, що виступають постачальниками сільськогосподарської сировини, зводиться у більшості випадків до вибору трейдера, а отже перетворюється фактично у операційну стратегію компанії.

У випадку прямого експорту, до якого вдаються переважно великі сільськогосподарські компанії повного циклу, а також кластери підприємств, тобто група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній, що функціонують у певній сфері та характеризуються спільністю діяльності та взаємодоповнюючих одне одного, експортна стратегія являє собою комплекс заходів, розроблений з урахуванням сильних та слабких сторін підприємства, особливостей товару, специфіки зарубіжного ринку, а також умов та правил, продиктованих національним господарством та членством у СОТ.

Розробка експортної стратегії для підприємств агропромислового комплексу ускладнюється необхідністю врахування особливостей формування кон'юнктури світових ринків, що значною мірою залежить від впливу природних чинників – сезонності, кліматичних умов, ймовірності стихійного лиха [7, с.318], а також змін у структурі попиту, пов'язаних з альтернативним використанням сільськогосподарської продукції, а саме злакових, цукру, насіння масляних культур та рослинних олій, для задоволення потреб швидкозростаючої індустрії біопалива. На сьогодні істотної частини обсягу експорту кукурудзи до США, пшениці та насіння рапсу у ЕС та цукру у Бразилію використовують для виробництва етанолу та біодизелю. Таким чином, зважаючи на прогноз щодо збільшення споживання біопалива у наступні 3 роки на 170%, варіативність у споживанні сільськогосподарської продукції стане вагомим фактором при розробці експортної стратегії вітчизняних підприємств.

Формування експортної стратегії підприємств АПК ускладнюється місцем даної сфери у процесі вирішення продовольчої проблеми. Особливість стратегічного планування полягає у необхідності роботи з поправкою на численні угоди, підписані під егідою СОТ. На сьогодні сільське господарство, що виступає ядром агропромислового комплексу, у першу чергу через його виняткову роль у економіко-політичному розвитку держав, знаходиться під пильною увагою наднаціональних організацій. Виключне значення галузі у забезпеченні продовольчої безпеки зумовлює застосування більшістю країн заходів нетарифного регулювання ринків сільськогосподарської продукції - надання виробникам дотацій та субсидій, посилення державних закупівель, розширення соціальних програм з забезпечення продовольчими товарами населення тощо. Наявність прихованих бар'єрів значною мірою погіршує умови функціонування приватних компаній на ринку продовольства, а також призводить до зниження доходів виробників та ускладнює процес прийняття рішень щодо стратегії експорту.

Таким чином, розглядаючи експортну стратегію підприємств агропромислового комплексу, необхідно зазначити, що процес її розробки та впровадження має досить суттєву специфіку, зумовлену відчутнішим впливом факторів навколишнього середовища на діяльність підприємств АПК. Можна стверджувати, що лише за умови обґрунтованої стратегії експорту, наявність сприятливих ґрунтово-кліматичних передумов, родючих земель перетвориться на фактор інтеграції вітчизняних підприємств АПК у світове господарство.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Процес ведення бізнесу на зарубіжних ринках істотно відрізняється від управління діяльністю підприємства у вітчизняному економічному середовищі. Розширення діяльності за географічним критерієм вимагає від підприємств розробки детальної стратегії реалізації власних експортних амбіцій.

Особливо складним є процес формування експортної стратегії підприємств агропромислового комплексу, оскільки він відбувається під впливом факторів зовнішнього середовища як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. До того ж АПК поєднує у собі підприємства різних галузей, що вимагають різних підходів до управління і, відповідно, неоднорідних експортних стратегій. Оскільки експортну направленість на сьогодні мають переважно кластери агропромислових підприємств, можна констатувати необхідність розробки та координації кількох типів експортних стратегій для успішної діяльності на зовнішньому ринку формально єдиного суб'єкта ЗЕД.

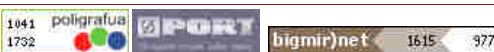
Специфіка експортної стратегії підприємств АПК пояснюється виключним значенням його ядра — сільського господарства - у вирішенні глобальної проблеми забезпечення продовольством, що обумовлює підвищений інтерес міжнародних організацій до регулювання відповідних ринків. Можна стверджувати, що протягом наступних років вплив наднаціонального фактору на процес розробки експортної стратегії сільськогосподарських підприємств лише посилюватиметься, що пояснюється запровадженням більш жорстких правил регулювання агропромислової сфери у зв'язку з подорожчанням сільськогосподарської сировини, пов'язаним з альтернативним її використанням для виробництва біологічного топлива.

Експортна стратегія підприємств АПК на сьогодні формується на основі взаємоузгодження інтересів господарюючих суб'єктів і держави, що також значною мірою ускладнює процес оптимального вибору напрямів розвитку з-поміж альтернативних варіантів. Успішність експортної стратегії, таким чином, визначається сьогодні ефективністю взаємодії потенційного експортера з іншими суб'єктами внутрішнього ринку — переробними заводами, конкурентами, що можуть розглядатися як партнери при створенні кластеру, страховими компаніями, маркетинговими агентствами. Усе зазначене свідчить про неможливість ефективної діяльності вітчизняних аграрних підприємств на зовнішніх ринках без впровадження процесу стратегічного планування експортної діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Рокоча В. В. Міжнародна торгівля: теорія та політика: навч. посібник. - К.: Таксон, 2009;
2. Олин Б. Межрегиональная и международная торговля. - М.: Дело, 2008;
3. Шевельова Д.В. Формы внешнеэкономической экспансии предприятия / Стратегия развития фирмы. Сборник статей. Спб.: СПбГУЭФ, 2000;
4. Бочаева З. Н. Управление экономическим ростом. - М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2004;
5. Кредисов А., Дерев'яненко О. Конкурентоспроможність країни та стратегія її експорту на світовому ринку // Економіка України. - 1997. - №5;
6. Сайт державного комітету статистики України. - [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua);
7. Мельник Т.М. Міжнародна торгівля товарами в умовах глобальної конкуренції: монографія. - К.: КНТЕУ, 2007;

*Стаття надійшла до редакції 13.09.2011 р.*



ТОВ "ДКС Центр"