

Список використаних джерел

1. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту. URL: https://tourlib.net/books_ukr/roglev12-2.htm.
2. Білецький Е. В., Якушевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг: навч. посібник. Х.: ХТЕІ, 2015. 222 с.
3. Стратегічне управління якістю послуг у сфері нематеріального виробництва. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ru/article/id-3063//>
4. Кравченко Д. О., Богдан Н. М. Управління якістю як ресурс розвитку індустрії гостинності на регіональному рівні. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/185265039.pdf>.

УДК: 339.9:005.21

КИЯНИЦЯ О.В., магістрант

Науковий керівник – **КЕПКО В. М.**, канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто базові поняття процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю, а також проаналізовано функції та методи, що зумовлюють особливості ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: стратегія, зовнішньо-економічна діяльність, управління, експортний потенціал, рентабельність.

У загальній системі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є одним з основних понять менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та визначається як сукупність взаємозв'язаних дій, які забезпечують прийняття та виконання управлінських рішень при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [1].

Сучасні підприємства намагаються активно використовувати та вдосконалювати системи різних напрямків управлінської діяльності для прискорення довгострокової ефективності, тому створюють нові підрозділи, відділи або групи, які визначають довгострокові стратегії розвитку свого бізнесу та формують відповідні стратегічні системи. Стратегічний менеджмент допомагає отримувати значну перевагу серед конкурентів на ресурсних ринках, ринках споживачів та постачальників [3].

Стратегія – це свідомо розроблений алгоритм дій, послідовні управлінські рішення, що ведуть до якісної зміни економічної системи в довгостроковій перспективі, який створює і підсилює конкурентні переваги підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Особливості аграрного сектора економіки України обумовлюють особливі вимоги і складності процесу стратегічного планування. Специфіка агропродовольчого ринку і конкурентних відносин в цьому секторі, вимагає побудови ефективної системи державної підтримки сільського господарства та сільгоспвиробників.

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві – це важлива,

складна та відповідальна робота, яка передбачає створення та організації на підприємстві взаємодії між різними підрозділами підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічних операцій. Тобто, створення такої структури підприємства, яка б дозволила працівникам ефективно працювати разом [2].

Дослідження проводилося за матеріалами ТОВ «Укр-Агро РТ» Андрушівського району Житомирської області. У 2022 році сільськогосподарська площа ТОВ «Укр-Агро РТ» склала 10054 га. Навантаження земельних угідь збільшилося з 2018 року і в 2022 році, і склало 93,96 га корисної сільськогосподарської площі на одного працівника. Середньорічна вартість основних засобів у 2022 році збільшилася на 72,30%. Перевищення зростання продажів над збільшенням вартості основних засобів компанії призводить до збільшення рентабельності інвестицій на 21,73%.

Зростання рівня рентабельності в 2022 році на 15,82 процентних пункти в порівнянні з 2018 роком можна розглядати як позитивний фактор для бізнесу. В цілому, діяльність ТОВ «Укр-Агро РТ» є прибутковою протягом усього періоду дослідження, і тому можна сказати, що компанія має стабільне фінансове становище і може знайти джерела розширення.

Чистий прибуток від експортної діяльності ТОВ «Укр-Агро РТ» в 2022 році склав 14,46 млн. грн., що на 1,06 млн. грн. (або на 7%) менше, ніж у 2020 році. Рентабельність експорту за аналізований період знизилася на 21,7 в.п. з 37,7% в 2020 році до 16,0% в 2021, а найвищий її рівень був в 2022 році – 42,7%.

Щодо показників ефекту експорту в розрізі культур, то за аналізований період найбільш рентабельною була кукурудза. Рівень рентабельності експорту ячменю в 2020 – 2022рр. був стабільним – 15,7%. Економічна ефективність від експорту сої за досліджуваний період підвищилася майже удвоє.

Аналізуючи географічну структуру експорту, необхідно відмітити, що пшеницю господарство реалізує в Туніс, Єгипет, зерно кукурудзи – в Китай, ячмінь – до Саудівської Аравії, соя – до Туреччини.

Проведення зовнішньо-торгівельних операцій в ТОВ «Укр-Агро РТ» відбувається із залученням торговельних фірм-посередників, що мають досвід у здійсненні торгівлі сільськогосподарською продукцією на ринках близького зарубіжжя та європейських країн. На підприємстві функції управління ЗЕД виконує начальник відділу збуту.

На основі методики SPACE-аналізу з'ясовано, що ТОВ «Укр-Агро РТ» займає конкурентну стратегічну позицію на ринку, яка характерна для компаній з незначними фінансовими ресурсами на привабливих ринках та нестабільному оточенні.

На основі визначеної стратегічної позиції та систематизації конкурентних стратегій конкурентну стратегію підприємства сформульовано як: стратегія ринкового послідовника, що займає сприятливу позицію на ринку та орієнтований на диференціацію на основі таких конкурентних переваг як висока якість та унікальність продукції, широкий асортимент, низькі ціни.

Запропоновано заходи реалізації обраної конкурентної стратегії на основі матриці «товар-ринок» І. Ансоффа, які передбачають більш глибоке проникнення

на існуючий ринок та розвиток ринку.

Дослідивши особливості діяльності аграрного сектору та можливості формування та розвитку їхнього експортного потенціалу нами запропоновано застосування інтеграційного інструментарію, який полягає у створенні заготівельно-збутового кооперативу. Це дасть можливість об'єднаним підприємствам посилити свій ресурсний потенціал, підвищити ефективність функціонування, покращити товарність продукції, отримати кращу ціну та мати стабільний збут виробленої продукції.

Ми порівняли дві системи дистрибуції – незалежні компанії та через кооператив. Розрахунки проводилися на основі даних опитаних компаній, а також даних компанії-експортера із м. Житомир (у цінах 2022 року). За продажу зерна на експорт порівнювалися дві умови постачання: EXW Free to Factory і FOB Free on Board. Результати аналізу показали збільшення рентабельності реалізації зерна ячменю кооперативом на умовах EXW порівняно з продажами лише компаній на 42,84 процентних пункти та на умовах FOB – на 58,55 процентних пункти. Сума прибутку, отримана від виробництва 1 т продукції, є найбільшою під час експорту зернових за умов FOB. Прибуток від продажу за умов EXW збільшиться на 76,7% проти традиційної системою за умов FOB – 103,4%.

Нами розрахована зміна ефективності ТОВ «Укр-Агро РТ», якщо воно продаватиме зерно на експорт при умові участі у кооперативі. При цьому виробництво валової продукції в розрахунку на 1 грн. матеріальних витрат збільшиться на 8,4 % та складе 1,04 грн. Зростання ефективності функціонування доводить і приріст прибутку, вихід якого в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь становить 246,5 тис. грн. Суттєвий приріст прибутку при незначному зростанні виробничих витрат забезпечить приріст рівня рентабельності на 3,2 відсоткові пункти.

Необхідною умовою безперебійного функціонування кооперативів, особливо багатofункціональних, є формування ефективних форм взаємодії цих кооперативів з іншими суб'єктами регіонального відтворювального процесу, тобто суб'єктами території. Створення системи ефективних форм взаємодії передбачає об'єднання окремих зернових господарств з іншими учасниками ринку, державою та відповідними установами з метою конкретного відтворення певних видів зерна (залежно від наявних потужностей та наявності). Спеціалізація регіону формується на основі балансу їх економічних інтересів. Інтегратор у цій системі заготівельно-збутовий кооператив із певною спеціалізацією як форма суб'єктивної інтеграції окремих компаній на локальному рівні зернового ринку. Відносини між кооперативом та учасниками на території ґрунтуються на договірній інтеграції, а також на інтеграції організаційних та інформаційних ресурсів різних установ.

Список використаних джерел

1. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник / М.Г. Саєнко. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с.
2. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства/О.А. Кириченко, К.Г. Ваганов. [Електронний ресурс]. www.nbuv.gov.ua
3. Чухлата Ж. Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 62. С. 362-367.