

Одним з проблемних питань розвитку оренди землі в сільському господарстві є термін оренди. На цей час переважає короткострокова оренда. Це призводить до порушення сівозміни для відтворення родючості ґрунтів, яка відбувається кожні 7-10 років. Однак, орендар на цей час нехтує цими вимогами, оскільки намагається отримати максимальний прибуток у найближчий час.

Врегулювання питань розвитку оренди земель сільськогосподарського призначення передбачає формування дієвого механізму контролю за використанням земельних ресурсів в сільському господарстві.

**Висновки.** Оренда земель сільськогосподарського призначення є найбільш дієвим інструментом формування оптимального розміру землекористування сільськогосподарських товаровиробників. Вона на сьогодні в Україні є основною формою реалізації економічних та юридичних прав на земельні ділянки, особливо сільськогосподарського призначення. Основними напрямками розвитку оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення є вдосконалення важелів економічного стимулювання шляхом вдосконалення механізмів плати за орендовані землі, грошової оцінки в напрямку забезпечення її збільшення; нормативно-правове забезпечення дієвого механізму контролю за використанням земель сільськогосподарського призначення.

#### Література

1. Третяк А. М. Деякі аспекти управління землями державної власності // Землевпорядний вісник. – 2009. - № 1. – С.20 -24
2. Гайдуцький П.І., Стельмащук А.М. Земля: власність, оренда, рента. – К.: Урожай, 1994. – 184 с.
3. Гайдуцький П.І., Саблук, П.Т., Лупенко Ю.О. та ін. Аграрна реформа в Україні / За ред. П.І. Гайдуцького. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 424 с.
4. Амбросов В. Ефективність використання факторів розширеного відтворення в аграрному секторі // Економіка України. – 2009. - №1. – С.67-73

## МЕНЕДЖМЕНТ УКРАЇНИ В СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

Фурман Т. М.

Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Фішук Н. Ю.

*Розкрито сутність актуальних напрямів розвитку міжнародного менеджменту в умовах глобалізації світової економіки. Зроблено рекомендації щодо застосування вітчизняними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності принципів та методів міжнародного менеджменту, що дозволить їм підвищити свою конкурентоспроможність на світових ринках.*

**Вступ.** За умов ринку кожна фірма на певному етапі своєї бізнесової діяльності починає розуміти, що треба розширювати сферу своєї діяльності не тільки на ринку своєї країни, але й поширюватися на міжнародні ринки. Це передбачає подолання певних труднощів з вивченням та адаптацією до середовища міжнародного ринку.

В сучасній міжнародній діяльності фірм менеджери повинні: розуміти основні труднощі при організації зовнішньоекономічної діяльності, вміти їх подолати; вміти розробляти стратегічні і тактичні заходи підвищення конкурентноздатних позицій продукції і фірми, проникнення і освоєння ринків зарубіжних країн; знати як створити та організувати функціональний відділ зовнішньоекономічних зв'язків та організувати його роботу; вивчати діяльність органів державного регулювання та сприяння розвитку зовнішньоекономічних зв'язків України тощо.

**Постановка проблеми:** Визначення актуальних напрямів розвитку міжнародного менеджменту, вибір форм та моделей сучасного управління міжнародним бізнесом, що забезпечить вихід країни на світові ринки.

**Результати дослідження.** Актуальність вирішення даної проблеми зумовлена необхідністю кардинальних змін у нашій зовнішньоекономічній діяльності, тому що Україна, для якої міжнародні економічні зв'язки є надзвичайно важливими, на сьогоднішній день у світовій економіці займає незначне місце. Питома вага українського експорту товарів і послуг у їх світовому обсягу, за даними міжнародної статистики, становить близько 0,4%, а світового припливу прямих інвестицій – від 1,0 до 2,0% (2004-2007 рр.). Україна, на жаль, постачає на світовий ринок переважно продукцію з низьким вмістом доданої вартості. Вона не може успішно конкурувати не тільки із США, країнами ЄС, але й з Китаєм, Індією та Росією. Особливі загрози для нас виникають з боку останніх трьох країн, бо саме вони активно завойовують традиційні для України ринки.

Звіт Всесвітнього економічного форуму про глобальну конкурентоспроможність у 2007-2008 рр. показує, що за двома головними індексами, на основі яких визначають рейтинги країн (Індекс глобальної конкурентоспроможності – GCI та Індекс конкурентоспроможності бізнесу – CBI), наша країна займає, відповідно, 73-тє і 81-ше місця. Вражає низька конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу: Україна стоїть після Азербайджану (78-ме місце), Пакистану (79-те), Танзанії (80-те). Також і в категорії „операції та стратегії компаній”, яка характеризує якість корпоративного управління, ми посідаємо 83-тє місце серед 127 країн.

Проблеми міжнародного менеджменту, на жаль, не набули широкого обговорення в науковому середовищі вітчизняних фахівців скоріше з об'єктивних, ніж суб'єктивних причин.

Сучасний зміст міжнародного менеджменту формується під впливом розвитку інформаційних технологій, які, по суті, і є основним чинником глобалізації. Сьогодні будь-яку значну фірму слід розглядати у площині впливу міжнародних процесів. Через глобальний інформаційний простір будь-яка фірма може вийти

на зовнішні ринки, вибудувати віртуальну мережеву структуру або взяти участь в існуючих. Комунікаційна діяльність компаній стає не тільки глобальною, але й надзвичайно динамічною.

Звідси випливають загальні принципи, на яких базується міжнародний менеджмент: націленість на створення та реалізацію стратегічних конкурентних переваг; активне формування цільового ринку на базі синергетичної єдності менеджменту та маркетингу як основи створення нових ринкових можливостей; диференціація моделей менеджменту в поєднанні з їх стандартизацією залежно від співвідношення глобальних та локальних умов їх застосування; розв'язання локальних проблем у контексті глобальних; узгодження економічних інтересів через системні відносини економічного міжнародного співробітництва; узгодження ідеологічних інтересів через системні відносини політичного міжнародного співробітництва.

Що ж до змісту міжнародного менеджменту, то більшість фахівців дотримуються, по суті, одного визначення – це процес застосування управлінських концепцій та інструментів у глобальному мультикультурному середовищі й отримання завдяки цьому певних конкурентних переваг.

Одне із завдань міжнародного менеджменту, як вважають С. Пивова-ров та інші вчені-економісти, полягає у поглибленому аналізі й оцінці культурного фону в кожній країні перебування і використання його можливостей при розробці стратегічних, тактичних та оперативних рішень щодо функціонування й розвитку фірми як у даній країні, так і в цілому [1].

Є. Панченко, доктор економічних наук, визначає міжнародний менеджмент як „процес застосування управлінських концепцій та інструментів у багатокультурному середовищі та отримання завдяки цьому додаткових переваг і заощадження часу”. „Міжнародний менеджмент – особливий вид менеджменту, головними цілями якого виступають формування, розвиток і використання конкурентних переваг фірми за рахунок можливостей ведення бізнесу в різних країнах і відповідного використання економічних, соціальних, демографічних та інших особливостей цих країн і міждержавної взаємодії” [2].

Проте, на наш погляд, оперувати поняттям „використання” різнопланових економічних, соціальних, культурних, політичних та інших особливостей розвитку країн сьогодні недостатньо для створення вагомих і сталих конкурентних переваг. Міжнародний менеджмент є не тільки продуктом взаємодії системи факторів, але й формує цю систему відповідно до поставленої мети.

У сучасному менеджменті маркетинг повинен виконувати функцію, яка полягає, на нашу думку, не в пасивному підпорядкуванні економічної діяльності компанії вимогам ринку, а в цілеспрямованому впливі на нього з метою формування необхідних для неї параметрів. По суті, за допомогою маркетингу і менеджменту компанії створює власний ринок. А тому ідеологія сучасного управління бізнесом – це не стільки орієнтація на потреби існуючого ринку, скільки модифікація існуючих та створення нових ринків. Знайти, модифікувати чи створити новий ринок – прерогатива маркетингу; мобілізувати ресурси підприємства для ефективного функціонування на цих ринках – завдання менеджменту. У цьому, на наш погляд, і має полягати одне з концептуальних положень сучасного менеджменту, в тому числі й міжнародного.

По суті, основою цієї концепції є інноваційність ринкової управлінської та виробничої діяльності. Традиційно вважається, що бізнес-структура може створити більшу цінність для споживача за рахунок високих витрат або прийнятну – за низьких витрат.

Мінекономіки України спільно з відповідними науковими установами, використовуючи аналітичні розробки міжнародних інституцій, мають розробляти ґрунтовні багатоваріантні прогнози майбутнього стану світової економіки, визначати місце в ній України і створювати умови для вільного доступу національних компаній до результатів прогнозу, а також фундаментальних досліджень, що, на нашу думку, має підвищити їх можливості у створенні нових продуктів та ринків. Це тим більш є важливим в умовах сучасної конкурентної боротьби, коли посилення стратегічних позицій національного бізнесу на світовому ринку залежить від його здатності створювати нові товари та ринки на стику різних сфер знань, технологій тощо. Про це йдеться в публікації Саймона Г. К. [3].

У сучасній світогосподарській сфері зовнішньоекономічні зв'язки національних економік охоплюють ширший, ніж раніше, спектр взаємодій: торговельний обмін переріс у науково-технологічне та інвестиційне співробітництво, тобто склалася нова модель таких зв'язків. Але для України (як і в 90-х роках минулого століття) притаманною є торговельно-посередницька модель, яка не дозволяє нам активно включитися до сучасних моделей міжнародного економічного, науково-технічного та інвестиційного співробітництва, а саме воно є найбільш перспективним, зважаючи на складну природу відносин глобального, регіонального і національного контекстів міжнародної економіки та політики.

Європейська інтеграція та членство в Європейському Союзі є стратегічною метою України, оскільки це найкращий спосіб реалізувати національні інтереси — побудову економічно розвиненої і демократичної держави, зміцнення позицій у світовій системі міжнародних відносин.

Для України європейська інтеграція — це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць, підвищення конкурентної спроможності вітчизняного товаровиробника, вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.

Нині Європейський Союз займає провідні позиції у світовому господарстві. На його частку припадає 41,4% світового товарного експорту та 39,8% імпорту, 42,8% світового експорту й 41,9% імпорту послуг. Тому для будь-якої країни співробітництво з Європейським Союзом означає можливість одержати істотні економічні здобутки, які, зрештою, сприятимуть економічному зростанню й підвищенню життєвого рівня населення.

Ми поділяємо точку зору Безрученка В. К., члена – кореспондента НАН України, доктора економічних наук, що співробітництво України з Європейським Союзом в першу чергу необхідне для технологічного оновлення українського виробництва. Виробничі технологи вітчизняних підприємств відстають від тих, що

використовують передові європейські країни. Україна не має капіталу, необхідного для модернізації наявних і створення нових сучасних підприємств [4].

Нині ЄС є найбільшим торговельним партнером України після колишніх радянських республік. Товарна структура торгівлі України з ЄС подібна до структури торгівлі ЄС з іншими країнами СНД (за винятком Росії, враховуючи її традиційну спеціалізацію на експорті сировинних товарів — нафти та газу). В експорті України до ЄС переважають вироби з низьким ступенем обробки, тоді як машин і транспортного обладнання Україна продає надто мало. Це зумовлено тим, що на більшості підприємств застарілий виробничий апарат, відсутня сировинна складова та не нагромаджений потенціал для нововведень, а самі підприємства не мають сталих перспектив з точки зору міжнародної конкурентоспроможності. У загальному обсязі експорту товарів збільшилася частка чорних металів і становила 34,52%, або 5031,2 млн. дол.; продукції хімічної галузі промисловості — 10,58%, або 1542,3 млн. дол.; машин та обладнання — 9,32%, або 1358,1 млн. дол. Найбільше зниження спостерігалось за такими-товарними позиціями: продукція рослинного походження — 2,52%, мінерального палива — 9,61, транспортних засобів — 3,33, текстилю та одягу — 3,69% [5].

Експорт товарів України в січні — лютому 2008 р. становив 5867 млн. дол., імпорт — 9546 млн. дол.. У січні — лютому 2009 р. експорт становив 5138 млн. дол., імпорт — 4247 млн. дол.. Порівняно із 2008 р. зменшився показник імпорту в 2,2 раза, на 12% зменшився експорт, темпи падіння імпорту значно перевищили темпи падіння експорту.

Кількість імпортерів у 2008 р. становила 21,8 тис. осіб, тоді як у 2009 р. цей показник зменшився до рівня 13 тис. осіб, порівняно із 2008 р. кількість учасників торгівлі при імпорті зменшилася на 8,7 тис. осіб (в 1,7 раза).

Водночас частка України в зовнішньоторговельному обороті ЄС незначна: на її частку припадає лише 0,42% загальної торгівлі ЄС. Обсяги прямих іноземних інвестицій країн ЄС з Україною також незначні порівняно як з іншими країнами Центральної та Східної Європи, так і враховуючи потреби України в капіталовкладеннях, і не мають істотного значення для національної економіки. Ця ситуація пояснюється високим рівнем ризику операцій на ринку України, що робить її малозначущим і непривабливим економічним партнером та інвестиційним ринком для Європейського Союзу.

Таким чином, сучасний стан економічних відносин між Україною та ЄС можна назвати „торговельною моделлю співробітництва”.

Серед країн ЄС найбільшими зовнішньоторговельними партнерами України є Німеччина та Італія, сукупна частка яких в експортних поставках України досягла в 2007 році 51,9% усіх поставок до ЄС. Аналогічний показник по імпорту дорівнює 52,4%. У торгівлі з Італією Україна має найбільше позитивне сальдо — 420,6 млн. дол..

Поряд з новими можливостями, що відкриваються для України внаслідок розширення ЄС, цей процес несе із собою також низку серйозних не завжди позитивних наслідків.

Загалом в економічному вимірі після розширення ЄС для України очікуватимуться такі позитивні зміни:

1. ЄС стане найбільш значним ринком збуту українських товарів та джерелом зростання і розширення українського імпорту. Загальне зниження середньозваженого тарифу в результаті розширення ЄС матиме позитивну роль для українських експортерів;

2. ЄС максимально сприятиме інтеграції українських енергетичних, транспортних та телекомунікаційних мереж у європейську інфраструктуру;

3. В Україні активніше запроваджуватимуться європейські норми і стандарти в усіх сферах життєдіяльності суспільства;

4. Україна виграє (передусім малі та середні підприємства) від єдиної системи торгових правил, єдиного митного тарифу та єдиної системи адміністративних процедур у розширеному ЄС;

5. Україна отримує вигоду від приєднання нових держав — членів ЄС до Генеральної системи преференцій та відповідного додаткового зменшення митних тарифів.

Цілий ряд українських вчених і аналітиків, серед яких Гаєць В. М., Скрипниченко М. І., Болотко К. В. зазначають, що основними чинниками, які можуть призвести до небажаних наслідків для України в торговельно-економічній сфері, є такі:

- денонсація угод про вільну торгівлю між Україною та країнами Балтії, що може призвести до погіршення конкурентних позицій України на відповідних ринках;

- поширення на нові держави — члени ЄС європейських угод щодо лібералізації торгівлі з окремими країнами та групами країн, а також митних преференцій для країн, які розвиваються, що може спричинити відносне погіршення конкурентних позицій України на ринках деяких товарів середньої технологічності;

- приєднання нових держав — членів ЄС до системи нетарифних обмежень щодо українського експорту, зокрема запровадження квот на імпорт з України продукції чорної металургії;

- часткова втрата українськими експортерами традиційних ринків збуту в нових державах — членах ЄС унаслідок поширення на експорт до цих країн антидемпінгових заходів, які застосовує ЄС до України;

- обмеження можливостей українського експорту внаслідок запровадження новими державами — членами ЄС європейських норм та правил технічного, санітарного, фітосанітарного, ветеринарного, екологічного регулювання, а також правил захисту прав споживачів [6].

Позиції української продукції агропромислового сектору на розширеному ринку ЄС залежатимуть від двох чинників: по-перше, від того, наскільки ці товари відповідатимуть стандартам Євросоюзу; по-друге — від змін, яких зазнає спільна сільськогосподарська політика ЄС.

Згідно з даними Держкомстату України, торговий баланс 2008 р. (товарами) являється рекордним за роки незалежності України, в поганому розумінні цього слова – мінус 18531,9 млн. дол. Це означає, що Україна продала іншим країнам світу товарів на 18,5 млрд. дол. менше, ніж у них купила. У 2007 р. від'ємне сальдо було набагато меншим – мінус 11,3 млрд. дол.

У 2008 р. порівняно із 2007 р. товарооборот зріс на 39%, експорт на 35,9%. Від'ємне сальдо збільшилося на 63,7%, збільшення відбулося за рахунок різкого збільшення об'ємів імпорту – з 60,6 до 85,5 млрд. дол.

У цьому контексті Україна має чітко визначити пріоритетні напрями наближення до європейських стандартів та технічних вимог, що застосовуються як у промисловості, так і в сільському господарстві. Адаптація гармонізації потребують понад 8000 норм і стандартів, а гармонізовано лише близько 1500. Можна констатувати, що Україною вже зроблено певні кроки, які сприятимуть торговельним відносинам з ЄС. Насамперед Україна ефективно виконала план дій та відповіла п'яти технічним критеріям для здобуття ринкового статусу.

Нинішній розвиток політичного діалогу між Україною та ЄС базується на впровадженні Україною Стратегії інтеграції до ЄС, виконанні сторонами УПС та Плану дій „Україна – ЄС”, прийнятого у лютому 2005 року у Брюссель. У рамках Європейської політики сусідства. Україна виходить з того, що реалізація зазначеного документа має сприяти посиленню співпраці між Україною та ЄС в умовах розширення, створити необхідні умови для переходу в майбутньому до якісно нового рівня відносин з ЄС, а також сприяти поступовій інтеграції України до внутрішнього ринку ЄС та створити передумови для започаткування з ЄС зони вільної торгівлі. Кінцевою політичною метою ПД має стати укладення нової рамкової угоди з ЄС. План дій створює належні рамки для розвитку взаємин між Україною та розширеним ЄС лише на короткостроковий період [7].

**Висновки.** Основний напрям розвитку міжнародного менеджменту в Україні має полягати у засвоєнні світового досвіду з тим, щоб активно і ефективно входити до світової економіки та бізнесу не тільки на правах об'єкта, але й суб'єкта глобалізації. Проте для цього необхідно готувати, з одного боку, кадри, які були б за своїм фаховим рівнем та мисленням адекватними, скажімо, європейським вимогам та стандартам, а з іншого – фахівців, які були б здатні до прийняття нестандартних рішень в умовах нестабільного і нелінійного розвитку. Необхідно створювати інтелектуальний потенціал, адекватний вимогам не тільки сьогодення, але й наступного періоду. Потрібно працювати на випередження – в цьому запорука нашого майбутнього.

Отже, Україна виходить з того, що наступним логічним кроком після успішного виконання Україною Плану дій має стати укладення нової рамкової угоди між Європейським Союзом та нашою державою, яка б визначала для неї чітку європейську перспективу.

Отже, розширення ЄС ставить перед Україною завдання максимально ефективно використати всі наявні позитивні наслідки й водночас трансформувати негативні наслідки розширення в чинники розвитку.

#### Література

1. Онищенко В. Основні концептуальні положення сучасного міжнародного менеджменту // Економіка України. – 2008. – №11. – с. 4 – 15.
2. Остапко Т. К. Оцінка реальної економічної ситуації України // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – №10. – с. 25 – 29.
3. Сіденко В. Р. Потенціал економічного розвитку України в контексті Європейської інтеграції // Фінанси України. – 2007. – №9. – с. 143 – 150.
4. Колеснікова Н. І. Зовнішньоторговельні взаємовідносини між Україною та державами Європейського Союзу // Економіка АПК. – 2007. – №2. – с. 149 – 153.
5. Кажан В. А. Перспективи та наслідки для України внаслідок розширення ЄС // Економіка України. – 2008. – №3. – с. 43 – 45.
6. Липницький Д. В. Торговий баланс как зеркало дисбаланса власти // Зеркало недели. – 2009. – №10. – с. 8 – 12.

## БЕНЧМАРКІНГ І БІЗНЕС-РОЗВІДКА ЯК СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Ходацька М.В.

Науковий керівник: ст. викладач Мамалига С.В.

*Аналізуються різні методики інформаційного забезпечення ведення бізнесу, включаючи бенчмаркінг, досліджується ефективність його застосування в Україні.*

**Постановка проблеми.** Протягом тривалого часу бізнес в Україні розвивається в екстремальних умовах, тому ринок, крім внутрішнього вивчення проблем, вимагає сил і коштів для розвідки, бенчмаркінгу. Бенчмаркінг на сучасному етапі науковці та практики розглядають як ефективну маркетингову технологію. Тому актуальним питанням є процес організації, який дозволить установам підвищити показники ефективності діяльності [8, с.205].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі вживаються різні терміни на позначення бізнес-розвідки: промислове шпигунство, маркетингова розвідка, конкурентна розвідка, бенчмаркінг тощо. Дослідженню даних проблем присвячені праці таких вчених, як: М. Вертузаєв,