

Розвиток сільських територій

<https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-1-6>

УДК 338.984

JEL O13

Л. І. Галас

Конкурентні переваги розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств

Проаналізовані основні стратегічні конкурентні переваги зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. Розглянуто їхній вплив на ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств у разі виходу на світові ринки товарів і послуг. Обґрунтовано необхідність застосування їх для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України. Розроблено стратегічну канву, яка допомагає керівництву сільськогосподарського підприємства зосередитися на конкурентних перевагах, які забезпечать успішне ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, сільськогосподарські підприємства, стратегії, стратегічні конкурентні переваги підприємства, стратегічна канва.

Постановка проблеми. У сучасних світових умовах загрози продовольчої кризи, постійного зростання попиту на аграрному ринку сільськогосподарської продукції та неможливості розширення посівних угідь і нарощування сільськогосподарського потенціалу Україна є претендентом на лідерські позиції експортера та підвищення своїх конкурентних можливостей для виходу зі світової продовольчої кризи. Експорт Україною сільськогосподарської продукції на міжнародному ринку товарів і послуг слугує передусім інструментом фінансового забезпечення та збагачення бюджету країни. Для наукового дослідження означеної проблематики були використані такі основні методи: аналіз, синтез, індукція, дедукція, економічний аналіз і графічний метод.

Аналіз останніх досліджень. Дослідженням стратегічних конкурентних переваг займалися такі вітчизняні вчені, як С. П. Гаврилук, А. В. Войчак, Н. А. Мартинюк, Д. М. Черевко, А. Д. Дібров, Т. О. Зінчук, Л. Ю. Волощенко, С. Т. Крисенко, А. В. Огієнко та інші.

Метою статті є дослідження конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Основні результати дослідження. У процесі визначення конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств важливо уточнити сутність самого поняття «конкурентні переваги». У сучасній науці немає єдиного визначення цієї категорії. Ж.-Ж. Ламбер зазначає, що конкурентні переваги – це характеристики, властивості товару чи марки, котрі створюють для підприємства певну перевагу над його прямими конкурентами [1, с. 369].

С. П. Гаврилук вважає, що конкурентні переваги передбачають саме активи та сфери діяльності, які дають змогу підприємству перемагати в конкурентній боротьбі та є стратегічно важливими [2, с. 77].

А. Войчак і Р. Камишніков тлумачать їх як характеристики чи властивості, що забезпечують суб'єктові господарювання перевагу над прямими конкурентами [3, с. 50].

Тракувати конкурентні переваги найбільш доцільно як наявність на підприємстві сукупності факторів і чинників, які дозволяють йому утримувати кращі конкурентні позиції на ринку товарів і послуг.

Собівартість сільськогосподарської продукції безпосередньо впливає на ціну реалізації продукції, тому для здобуття стратегічної конкурентної переваги сіль-

© Л. І. Галас, 2021.

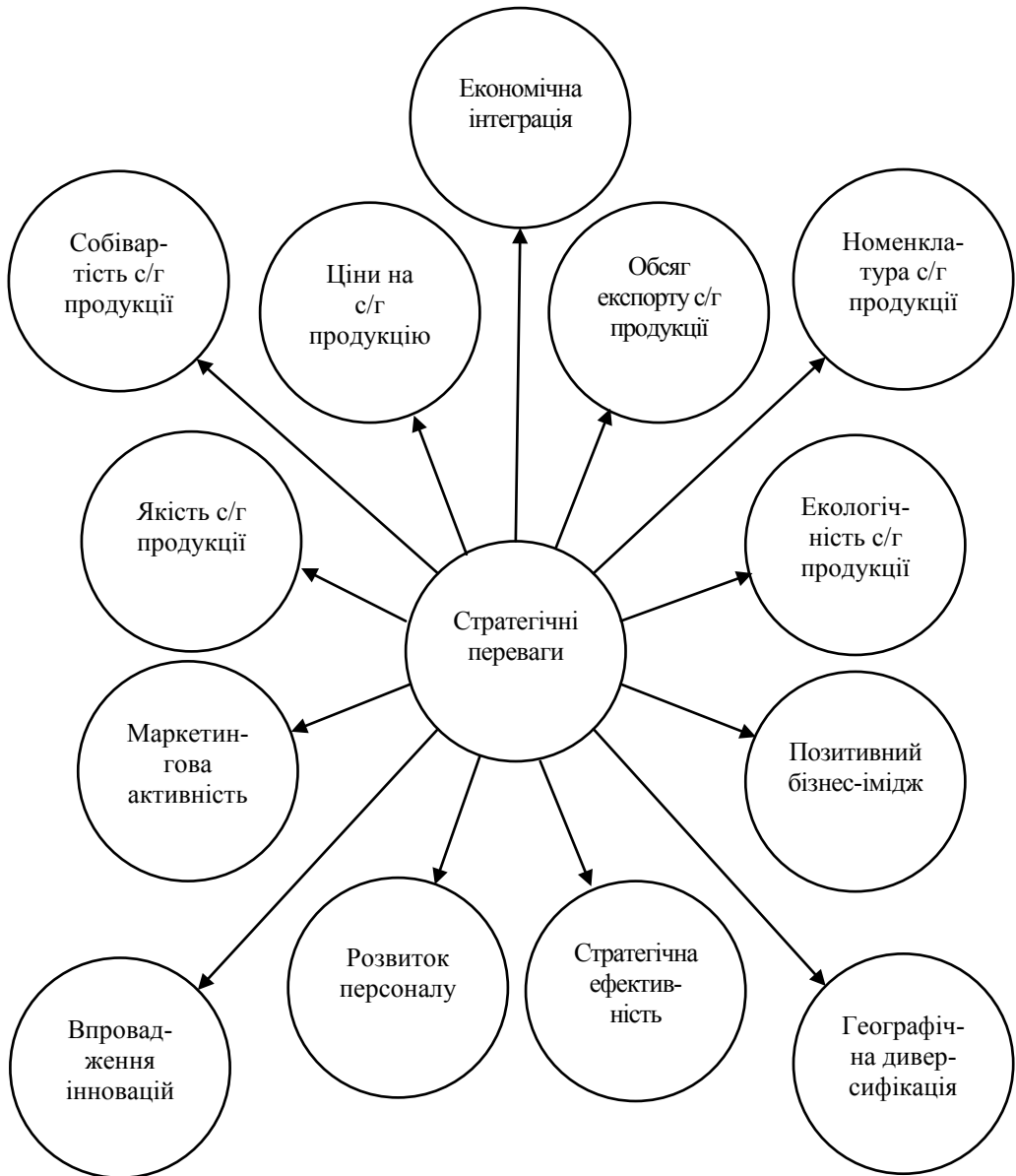


Рис. 1. Стратегічні конкурентні переваги розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств
 Джерело: власна розробка автора.

ськогогосподарським підприємствам потрібно знижувати собівартість призначеної на експорт продукції. Від цього також залежатиме величина чистого прибутку. За розрахунками Інституту аграрної економіки, повна собівартість реалізованої сільськогосподарської продукції у 2020 р. зросла на 0,3 млрд грн (+0,1%), а у рослинництві зменшилася на 3 млрд грн (-1,1%) порівняно з 2019 р. [4].

Ефективність зовнішньоторговельної діяльності залежить від рівня цін на сільськогосподарську продукцію. Значні коливання в динаміці цін реалізації сільськогосподарської продукції призводять до нестабільності на аграрному ринку, що посилює диспропорції у розвитку окремих напрямів аграрної сфери. Основні експортні позиції сільськогосподарських підприємств України

на світовому ринку є досить чутливими до цінової волатильності та зазнають значних втрат від зниження рівня світових цін. Саме тому сільськогосподарським підприємствам слід експортувати більше продукції з високою доданою вартістю, яка меншою мірою піддається ціновому тиску. У 2019 р. Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію розвитку експорту продукції сільськогосподарства, харчової та переробної промисловості України до 2026 року та затвердив план завдань та заходів з її реалізації [5].

Серед стратегічних конкурентних переваг розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств важливе місце посідає обсяг експорту сільськогосподарської продукції. У січні 2020 р. сільськогосподарської продукції було експортовано на суму 1,98 млрд, що на 14% більше, ніж за аналогічний період 2019 р. Як наголосив заступник міністра економіки Т. Висоцький, «український аграрний сектор поступово збільшує обсяг готової, нішової й органічної продукції». До п'яти країн, які стали найбільшими імпортерами продукції сільськогосподарських підприємств у 2020 р., увійшли Китай (10,2%), Єгипет (10,1%), Іспанія і Нідерланди (по 8,0%), а також Туреччина (6,6%) [6].

Досягнення високого рівня ефективності зовнішньоторговельних операцій сільськогосподарськими підприємствами можливе за наявності широкої номенклатури сільськогосподарської продукції, яка пропонується на зовнішніх ринках. Ураховуючи кон'юнктуру світового ринку, підприємства мають здатність маневрувати поставками певної продукції, збільшуючи обсяг тих, які характеризуються більш сприятливими умовами продажу та цінами. У країнах з розвинутою економікою номенклатура сільськогосподарської продукції, яка пропонується на експорт, зазвичай є досить широкою.

Якість та екологічність сільськогосподарської продукції, яка експортується, забезпечують стратегічні конкурентні переваги розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств. Окрім того, вони впливають на рівень продовольчої безпеки країни та забезпечують її соціальну стабільність. Сільськогосподарська продукція вітчизняних підприємств, яка пропонується на експорт, має відповідати міжнародним стандартам якості та екологічності продукції. Проте в Україні є низка специфічних факторів, які перешкоджають процесу запровадження національної сертифікації і контролю за виробництвом якісної, екологічно чистої сільськогосподарської продукції, а саме: формальне ставлення до цієї проблеми, високий рівень бюрократизації та націленість на одержання сертифіката будь-якою ціною.

Маркетингова активність сільськогосподарського підприємства відіграє значну роль у підвищенні рівня експорту сільськогосподарської продукції, оскільки безпосередньо впливає на величину попиту. Основними напрямками підвищення рівня маркетингового потенціалу та маркетингової активності сільськогосподарських підприємств на міжнародному ринку є такі: підвищення кваліфікації працівників-маркетологів, оптимальне фінансування маркетингових заходів, налагодження довгострокових взаємовигідних відносин з постачальниками та посередниками, реалізація ефективної цінової політики тощо. На нашу думку, розвитку маркетингової активності сільськогосподарських підприємств-експортерів має також сприяти ефективна державна політика. Наприклад, в Австралії для сприяння експорту шляхом удосконалення системи фінансового забезпечення вітчизняних виробників-експортерів надаються гранти сільськогосподарським підприємствам-експортерам на впровадження маркетингових заходів на зовнішніх ринках.

Позитивний бізнес-імідж сільськогосподарського підприємства значно впливає на стійкість стратегічної конкурентної переваги розвитку ЗЕД. Саме імідж і репутація діють протягом тривалого періоду часу, їх важко повторити наявним чи потенційним конкурентам. На формування позитивного іміджу сільськогосподарського підприємства впливають такі фактори: державна політика, дотримання домовленостей, маркетингова діяльність, PR-діяльність, цінова політика тощо.

Інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств дає змогу покращити їхнє фінансове становище, підвищити рівень якості та екологічності виготовленої продукції, знизити витрати та підвищити ефективність господарювання, збільшити обсяги експорту продукції і в кінцевому результаті отримати стратегічні конкурентні переваги розвитку ЗЕД. Серед інструментів впровадження інновацій сільськогосподарських підприємств на зовнішніх ринках можна виокремити використання біотехнологій для виготовлення сільськогосподарської продукції із заданими властивостями, застосування інноваційних ґрунтозахисних технологій землеробства, впровадження енерго – й ресурсозберігаючих технологій, а також інших технічних досягнень. На нашу думку, інноваційна діяльність сільськогосподарського підприємства є не тільки одним із способів формування стратегічних конкурентних переваг у ЗЕД, але й об'єктивною необхідністю в напрямі здобуття стійкості конкурентної переваги.

Як зазначають Н. Мартинюк та Д. Черевко, «важливою конкурентною перевагою будь-якого сільськогосподарського підприємства є наявність конкурентоспроможного персоналу, під яким розуміється той, котрий володіє потрібною сукупністю компетенцій, високим рівнем самоорганізації, внутрішньою мотивацією та спрямований на виконання поставлених цілей» [7, с. 74]. Саме конкурентоспроможний персонал може забезпечити високу якість і продуктивність праці, що, своєю чергою, формує конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції, чого потребує зовнішній ринок. Це визначає ринкову міжнародну позицію сільськогосподарського підприємства серед інших підприємств-конкурентів, забезпечує покращення його фінансового стану та є важливою умовою досягнення високої конкурентоспроможності підприємства загалом.

Стратегічна ефективність відіграє неабияку роль у формуванні конкурентних переваг розвитку ЗЕД сільськогосподарського підприємства, адже дає можливість керівництву підприємства бути готовим до змін як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Окрім того, здійснення стратегічного управління (наявність сформованої візії, місії та стратегії розвитку) справляє позитивне враження на міжнародних партнерів і споживачів як показник далекоглядності розвитку підприємства. У міжнародній конкурентній боротьбі саме ефективна стратегія розвитку забезпечує комерційний успіх сільськогосподарського підприємства та досягнення ним поставлених цілей. Вона посідає ключове місце експортоорієнтованого розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств, адже дає змогу окреслювати орієнтири подальшого розвитку, керуючись не необґрунтованими амбіціями, а враховуючи наявний потенціал підприємства, його сильні та слабкі сторони, а також світові тенденції і вимоги.

Географічна диверсифікація сільськогосподарських підприємств на міжнародному рівні передбачає розширення меж присутності підприємств задля отримання стратегічних конкурентних переваг. Вона відіграє важливу роль, оскільки забезпечує стійкість сільськогосподарського підприємства, його престиж серед інших підприємств-конкурентів та безпосередньо впливає на рівень обсягу експорту сільськогосподарської продукції.

Наявність економічної інтеграції є важливим фактором, що дозволяє здобути стратегічні конкурентні переваги розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств. В інтеграційних угрупованнях переваги в імпорті сільськогосподарської продукції надаються тим підприємствам, які походять з країн-членів таких об'єднань. Окрім того, сільськогосподарські підприємства на інтеграційних ринках мають значні конкурентні переваги у вигляді прямого й прихованого протекціонізму перед підприємствами-імпортерами з інших країн.

Дослідивши стратегічні конкурентні переваги розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств, побудуємо на цій основі стратегічну канву, що розроблена за методикою стратегічного планування «блакитного океану» (рис. 2).

Стратегічна канва є наочним інструментом відображення ціннісної позиції та конкурентних переваг розвитку зовнішньоекономічної діяльності

сільськогосподарських підприємств. Важливість виокремлених конкурентних переваг оцінюється за 10-бальною шкалою. Ті, чинники, які оцінюються найвищими балами, мають найважливіше стратегічне значення для розвитку зовнішньоекономічної діяльності в контексті отримання конкурентних переваг. З рис. 2. видно, що найважливішими конкурентними перевагами є якість та екологічність сільськогосподарської продукції, а також стратегічна ефективність.

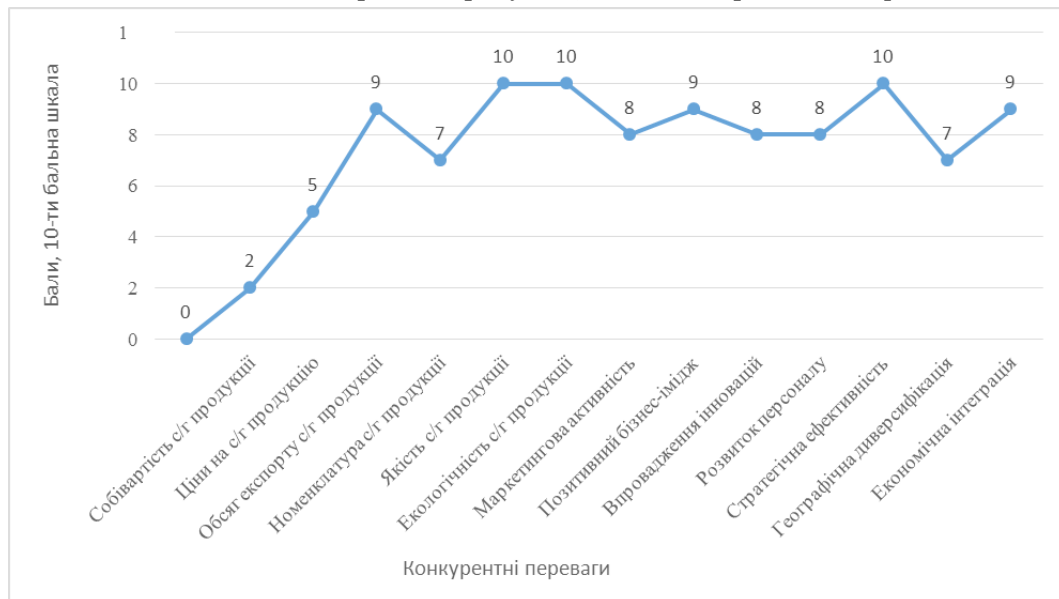


Рис. 2. Стратегічна канва розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств за стратегією «блакитного океану»

Джерело: власна розробка автора.

Висновки. Розроблена стратегічна канва дає змогу керівництву сільськогосподарських підприємств зосередити свою увагу на тих стратегічних конкурентних перевагах, які потрібні для успішного ведення ЗЕД поряд з конкурентами, водночас враховуючи не результати їхньої діяльності, а формуючи власну стратегію в «блакитному океані».

Отже, ефективне управління конкурентними перевагами, використовуючи розроблені пропозиції, дає змогу сільськогосподарському підприємству визначати найбільш раціональну структуру його конкурентного потенціалу на всіх етапах життєвого циклу, формувати такі конкурентні стратегії розвитку підприємства, які враховуватимуть доцільність використання тих чи інших компетентностей, ресурсів і можливостей для забезпечення максимально ефективної діяльності та досягнення високої стійкої конкурентної позиції на ринку.

Список використаних джерел

1. Ламбен Ж.-Ж. *Менеджмент, орієнтований на ринок* / [перев. с англ. под ред. В. Б. Колчанова]. СПб.: Питер, 2007. 800 с.
2. Гаврилук С. П. Конкурентні переваги як основа розробки стратегії туристських підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2001. № 4. С. 76-80.
3. Войчак А. В., Камішніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2. С. 50-53.
4. В 2020 році прибутки сільськогосподарських підприємств зросли майже на 50%. *Superagronom.com*: сайт. 03.02.2021. URL: <https://superagronom.com/news/12496-v-2020-rotsi-pributki-silskogospodarskih-pidpriyemstv-zrosli-mayje-na-50>
5. Про схвалення Стратегії розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від

- 10.07.2019 р. № 588-р. *Законодавство України*: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80#Text>
6. Аграрії збільшили експорт с / г продукції на 14%. *AgroPolit.com*: сайт. 21.02.2020. URL: <https://agropolit.com/news/15399-agrariyi-zbilshili-eksport-s-g-produktsiyi-na-14>
7. Мартинок Н., Черевко Д. Розвиток персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2015. Т. 8. № 3-4. С. 73-82.

References

1. Lamben, J.-J. (2007). Menedzhment, orientirovannyi na rynek [Market-oriented management]. Saint-Petersburg: Piter. [in Russian].
2. Havrylyuk, S. P. (2001). Konkurentni perevahy yak osnova rozrobky stratehiyi turystykykh pidpryyemstv [Competitive advantages as a basis for developing a strategy for tourism enterprises]. *Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu spozhychoyi kooperatsiyi Ukrainy – Scientific Bulletin of Poltava University of Consumer Cooperation of Ukraine*, 4, 76-80. [in Ukrainian].
3. Voychak, A. V., & Kamyshnikov, R. V. (2005). Konkurentni perevahy pidpryyemstva: sutnist' i klasyfikatsiya [Competitive advantages of the enterprise: essence and classification]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, 2, 50-53. [in Ukrainian].
4. V 2020 rotsi prybutky sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv zrosly mayzhe na 50% [In 2020, the profits of agricultural enterprises increased by almost 50%] (2021, Feb 03). *Superagronom.com*: Website. Retrieved from <https://superagronom.com/news/12496-v-2020-rotsi-privutki-silskogospodarskih-pidpryyemstv-zrosli-mayjena-50> [in Ukrainian].
5. Pro skhvalennya Stratehiyi rozvytku eksportu produktsiyi sil's'koho hospodarstva, kharchovoyi ta pererobnoyi promyslovosti Ukrainy na period do 2026 roku [On approval of the Strategy for the development of exports of agricultural products, food and processing industries of Ukraine for the period to 2026] (2019). Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine, adopted on 2019, Jul 10, 588-r. *Legislation of Ukraine*: Website. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
6. Ahrariyi zbil'shyly eksport s/h produktsii na 14% [Farmers increased exports of agricultural products by 14%] (2020, Feb 21). *AgroPolit.com*: Website. Retrieved from <https://agropolit.com/news/15399-agrariyi-zbilshili-eksport-s-g-produktsiyi-na-14> [in Ukrainian].
7. Martynyuk, N., & Cherevko, D. (2015). Rozvytok personalu yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Personnel development as a factor in increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Ahrarna ekonomika – Agricultural economics*, 8(3-4), 73-82. [in Ukrainian].

Halas L. I. Competitive advantages in development of agricultural enterprises' foreign economic activity.

A necessary condition for a market economy is the existence of a competitive environment between economic entities, especially when agricultural enterprises enter foreign market. This problem is clear because the foreign economic activity of enterprises provides them with a competitive advantage allowing enterprises to enter a competitive market and occupy their positions in the world market of goods and services. The choice of strategies for a particular enterprise in the field of foreign economic activity is a long-term process that involves the choice of strategies from possible behaviors and coordination of actions of all structural units. Unfortunately, the loss of agricultural enterprises is one of the negative factors preventing them from performing management tasks related to the implementation of the chosen competitive strategy. In this case, the company may not focus on any strategy at all, and will not solve operational problems related to the economic efficiency of economic activity. In general, the essence of strategic management of enterprises engaged in foreign economic activity is to form a concept of benefits and prospects that can bring the international market and its actions. When implementing the company's strategic management in the international market, it is inevitable to avoid assessing short-term, medium-term and long-term risks and prospects. The competitiveness of agricultural enterprises should be based on the following aspects: improving the quality of enterprise management, development and compliance with standards of strategic competitiveness of agriculture and food; formulation of proposals for the formation of various strategies for enterprises; improvement of innovative organizations, introduction of information technology, and the presence of merchants in the commodity market provides information support; improves the organizational and technical level of support for agriculture; develops logistics and marketing systems.

Keywords: foreign economic activity, agricultural enterprises, strategies, strategic competitive advantages of the enterprise, strategic outline.

Галас Леся Іванівна – аспірант кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (e-mail: galas.lesya@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3677-0045>).

Halas Lesya Ivanivna – Postgraduate of the Vasyl Stefanyk Precarpathian National University.

Надійшло 11.01.2021 р.