

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-79>

УДК 339.544

СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

FOREIGN MARKET ENTRY STRATEGIES FOR ENTERPRISES OF AGRICULTURAL SECTOR

Болквадзе Наталія Іванівнакандидат економічних наук,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1253-5892>**Лібич Ірина Степанівна**студентка,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7004-4653>**Bolkvadze Nataliia, Libych Iryna**
Western Ukrainian National University

Стаття присвячена актуальним питанням виходу підприємств аграрного сектору на зовнішні ринки. Через підвищення рівня конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, формування ефективної стратегії виходу на зовнішній ринок є ключовим аспектом успіху для підприємств аграрного сектору. Проаналізовано особливості стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Систематизовано етапи формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Наведено базові завдання підприємства для довгострокового функціонування на зовнішніх ринках. Розглянуто основні стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Проаналізовано експорт зернових культур у структурі зовнішньої торгівлі та обсяг виробництва сільськогосподарських культур в Україні. Запропоновано шляхи удосконалення стратегії виходу підприємств аграрного сектору на зовнішні ринки.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, вихід на міжнародний ринок, аграрний сектор, зовнішній ринок.

The article is devoted to topical issues of foreign market entry strategies for enterprises of agricultural sector. As in modern conditions there is an increase in competition in both domestic and international markets. The formation of an effective strategy for entering the foreign market is a key aspect of success for enterprises in the agricultural sector. How internal and external factors affect the formation of foreign economic activity strategy of the enterprise in the article are described. The hierarchy of connections that arise during the formation of the strategy of foreign economic activity with financial, production, marketing, competitive, resource, commodity and other types of strategies is considered. Additionally, the factors that form the foreign economic potential of the enterprise which is also a prerequisite for the formation of an effective strategy of foreign economic activity of the enterprise are studied. The peculiarities' strategy of foreign economic activity of the enterprise are analyzed. The formation's stages of foreign economic activity strategy of the enterprise are systematized. The basic tasks of the enterprise for long-term functioning in foreign markets are given. The main foreign economic activity strategies of the enterprise are considered. The export of grain crops in the structure of foreign trade and the volume of crop production in Ukraine are analyzed. The dynamics of the volume of harvesting of agricultural crops is showed. The risks present in the modern agricultural sector of Ukraine are given. Ways to improve the strategy of agricultural enterprises to enter foreign markets are proposed. It is determined that for effective competition of agricultural sector in the foreign market it is necessary: to expand the geographical structure of exports, reorient to new logistics routes, improve the quality of exported products through increased transport efficiency, introduction energy saving technologies, improving the image of enterprises in the international arena (participation in exhibitions and fairs, introduction of corporate social responsibility).

Keywords: foreign economic activity, strategy, entry into the international market, agricultural sector, foreign market.

Постановка проблеми. Сьогодні для ефективного розвитку економіки будь-якої країни одним із найважливіших інструментів забезпечення перемоги в конкурентній боротьбі на цільовому ринку є розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства, оскільки саме розвиток зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), є ключем до зміцнення економічних позицій України на світовому ринку. Ефективна діяльність підприємств на зовнішньому ринку можлива при формуванні ефективної зовнішньої стратегії підприємства та раціональному використанні сучасних методів управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження ключових стратегій виходу підприємств на зовнішні ринки займають важливе місце у колі наукових інтересів різних вчених та висвітлюються у роботах таких зарубіжних та вітчизняних науковців: Ф. Котлера, М. Портера, Ж. Жаннета, І. Ансоффа, А. Бальманна, Р. Фатхутдінова, А. Мазаракі, Є. Панченка, І. Бураковського, О. Чайкова, А. Афоніна, В. Поліванова, Р. Шинкаренка, Л. Чернюка, О. Гребельника, В. Козуба, А. Нахмета та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У зв'язку із посиленням нестабільності на національних ринках та трансформацією глобальних економічних процесів для більшості вітчизняних підприємств постає необхідність у пошуку шляхів інтеграції в міжнародне бізнес-середовище та способи виходу на зовнішні ринки збуту сільгосппродукції.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування стратегії виходу підприємств аграрного сектору на зовнішні ринки. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: визначити теоретичні основи виходу компаній на зовнішні ринки та потенціал підприємства; здійснити огляд основних стратегій ЗЕД підприємства; проаналізувати основні етапи формування стратегії ЗЕД підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізація економічного розвитку обумовлює необхідність зміцнення ролі зовнішньоекономічної діяльності підприємств та необхідність розвитку євроінтеграційних процесів в Україні. В умовах глобальної інтеграції національних економік до спільного світового економічного середовища головним напрямком успішної господарської діяль-

ності підприємств є зовнішньоекономічна діяльність. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це господарська діяльність, яка полягає у обміні товарами та послугами, переміщенні матеріальних, фінансових та інтелектуальних ресурсів між різними країнами, а також виходом та функціонуванням підприємства на зовнішньому ринку [1].

Стратегія ЗЕД підприємства входить до складу загальної стратегії підприємства та являє собою напрям економічної стратегії, яка полягає у визначенні всіх альтернатив розвитку підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності, встановленні правил поведінки підприємства на зовнішньому ринку як в ролі експортера, так і в ролі імпортера товарів та послуг і формулюванні основних шляхів здійснення експортно-імпортних операцій відповідно до діючого законодавства [2].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства обумовлює ієрархію зв'язків із фінансовою, виробничою, маркетинговою, конкурентною, ресурсною, товарною та іншими видами стратегій та має певні особливості, які проілюстровані на рис. 1.

Для успішної діяльності підприємства на зовнішньому ринку, необхідно при формуванні стратегії ЗЕД підприємства враховувати вищезазначені особливості, оскільки стратегія, розроблена відповідно до перерахованих особливостей може стати основою конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Для забезпечення успішного і довгострокового існування суб'єкта господарювання як конкурентоспроможної фірми на зовнішньому ринку на вихідному етапі функціонування підприємства при проведенні зовнішньоекономічної діяльності перед ним стоїть ряд завдань, які зображені на рис. 2.

На формування стратегії ЗЕД підприємства впливають внутрішні та зовнішні чинники, тому що підприємство має внутрішнє середовище і взаємодіє із зовнішнім середовищем, оскільки є відкритою економічною системою. До основних внутрішніх чинників впливу на стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства відноситься: етап розвитку підприємства, масштаби ЗЕД, місія, цілі та завдання підприємства, забезпеченість ресурсами, кваліфікованість працівників та інформаційне забезпечення. Щодо зовнішніх то серед них виділимо законодавчо-правові, економічні, політичні чинники, споживачі та постачальники.

На основі вищенаведених чинників утворюється зовнішньоекономічний потенціал під-



Рис. 1. Особливості стратегії ЗЕД підприємства

Джерело: складено на основі [3; 4]

приємства, який є передумовою формування стратегії ЗЕД підприємства. На рис. 3 наведемо найважливіші етапи формування стратегії ЗЕД підприємства.

Ефективна стратегія ЗЕД підприємства повинна розроблятися на основі загального стратегічного плану функціонування та розвитку підприємства та застосовувати різноманітні методи аналізу. Стратегія ЗЕД підприємства обов'язково повинна включати ряд прогнозів (оптимістичний, песимістичний та вірогідний), що дозволить контролювати та оцінювати основні господарські процеси на зовнішньому ринку під час реалізації стратегії, приймати раціональні управлінські рішення та сприятиме активізації інтеграційних процесів вітчизняних підприємств [6].

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, насамперед передбачає вибір стратегії виходу на зовнішні ринки, яка залежить від мети та масштабів діяльності підприємства, характеристик товару та намірів контролювати продажі. Також важ-

ливо враховувати потенційний обсяг продажу підприємства, витрати на організацію руху товару та наявність підготовленого персоналу.

На рисунку 4 показані основні стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки

Як частина міжнародної торгівлі експортні операції є основним джерелом отримання прибутку як певним підприємством, так і державою загалом. Перевагами експорту над іншими формами виходу на зовнішні ринки, насамперед є мінімальні ризики при вході на ринок та легкість виходу, а також мінімальні інвестиційні витрати.

Другою формою виходу підприємства на зовнішній ринок є спільне підприємництво – це виробничо-господарська діяльність, яка утворюється на основі об'єднання фінансових та матеріальних ресурсів, спільних зусиль, торгової та науково-технічної кооперації суб'єктів господарювання двох або більше країн та ґрунтується на їхньому співробітництві і розподілі отриманих прибутків пропорційно до вкладених капіталів.



Рис. 2. Базові завдання підприємства для довгострокового функціонування на зовнішніх ринках



Рис. 3. Етапи формування стратегії ЗЕД підприємства

Джерело: складено на основі [5]

Третьою стратегією виходу підприємства на зовнішній ринок є міжнародна інвестиційна співпраця або пряме іноземне інвестування, яка полягає у вкладенні іноземним контрагентом

іноземних інвестицій в об'єкти господарювання розташовані на території певної країни для отримання прибутку та контролю над об'єктами власності та їхніми активами [9].

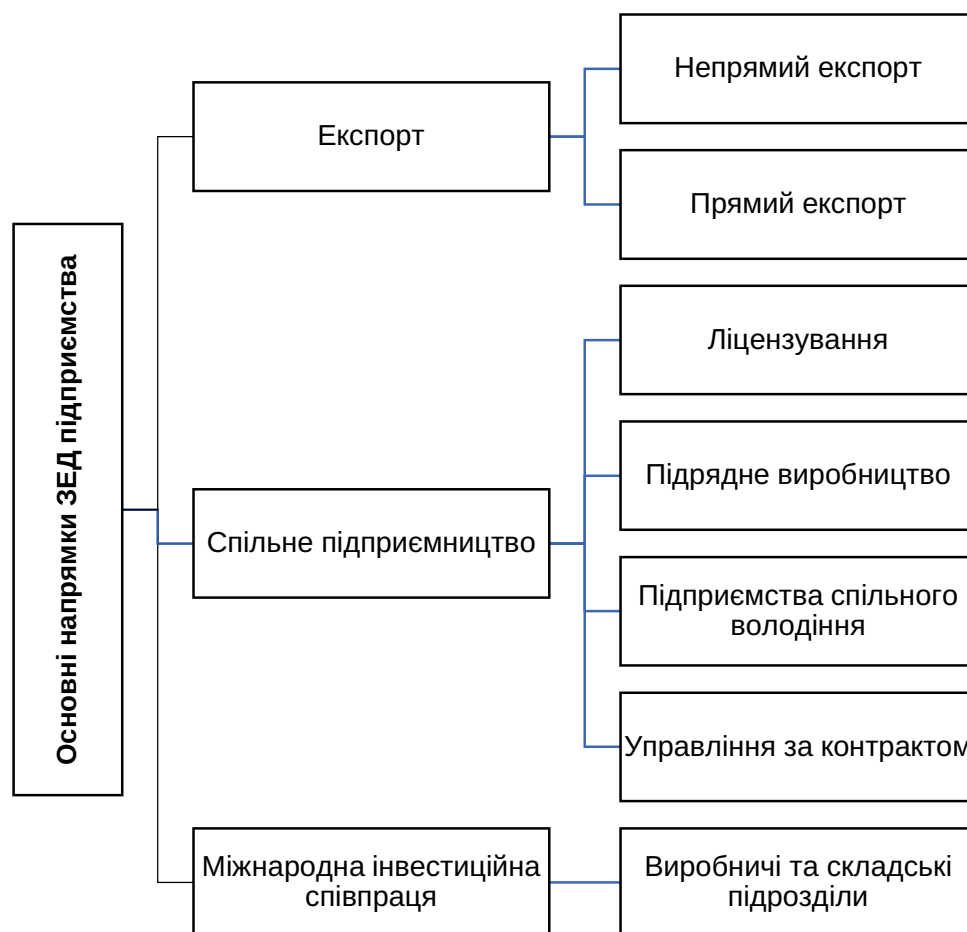


Рис. 4. Основні стратегії ЗЕД підприємства

Джерело: складено на основі [7; 8]

На сьогоднішній день у зв'язку із всебічною глобалізацією, підприємства агропромислового сектору виходять на зовнішні ринки, починаючи конкурентну боротьбу за лояльність клієнтів та збільшення ринкової частки з метою покращення свого фінансового стану [10]. Адаптація вітчизняного законодавства до вимог Європейського Союзу в аграрному секторі надає можливість українським підприємствам постачати продукцію на зовнішні ринки та успішно проходити сертифікації якості, що сприяє посиленню конкурентних переваг вітчизняних аграріїв на зовнішніх ринках та стимулює підвищення якості продукції [11].

Вихід на зовнішні ринки вимагає від підприємства, досконалої стратегії, суттєвих фінансових витрат, трудових ресурсів та часу, що в свою чергу супроводжується жорсткою конкурентною боротьбою за потенційних споживачів [2].

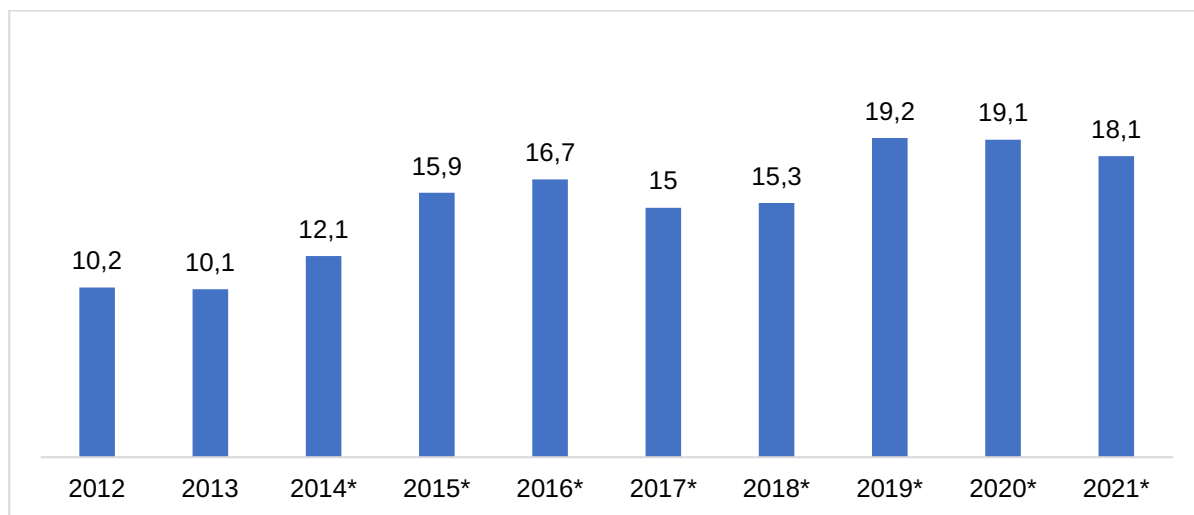
Згідно даних державної служби статистики Україна протягом 2019-2021 років активно нарощувала експорт зернових культур (рис. 5).

Так, у 2021 році Україна займала друге місце у світі за експортом зернових, на першому – Сполучені Штати Америки [13].

Через виклики пандемії у світі відслідковується зростання попиту і цін на продовольство, що в свою чергу дає можливість українському уряду використовувати потужність агропромислового комплексу для відновлення економічного зростання.

Згідно рис. 6. на якому подано динаміку обсягу збору сільськогосподарських культур в Україні прослідковується активне збільшення посіву саме зернових та зернобобових. Також Україна є одним із світових лідерів з постачання ріпакової та соняшникової олії. Відповідно до даних Міністерства сільського господарства США у 2020 році Україна посіла друге місце у світі за обсягом поставок ячменю, четверте – за експортом кукурудзи і п'яте – за продажом пшениці [13].

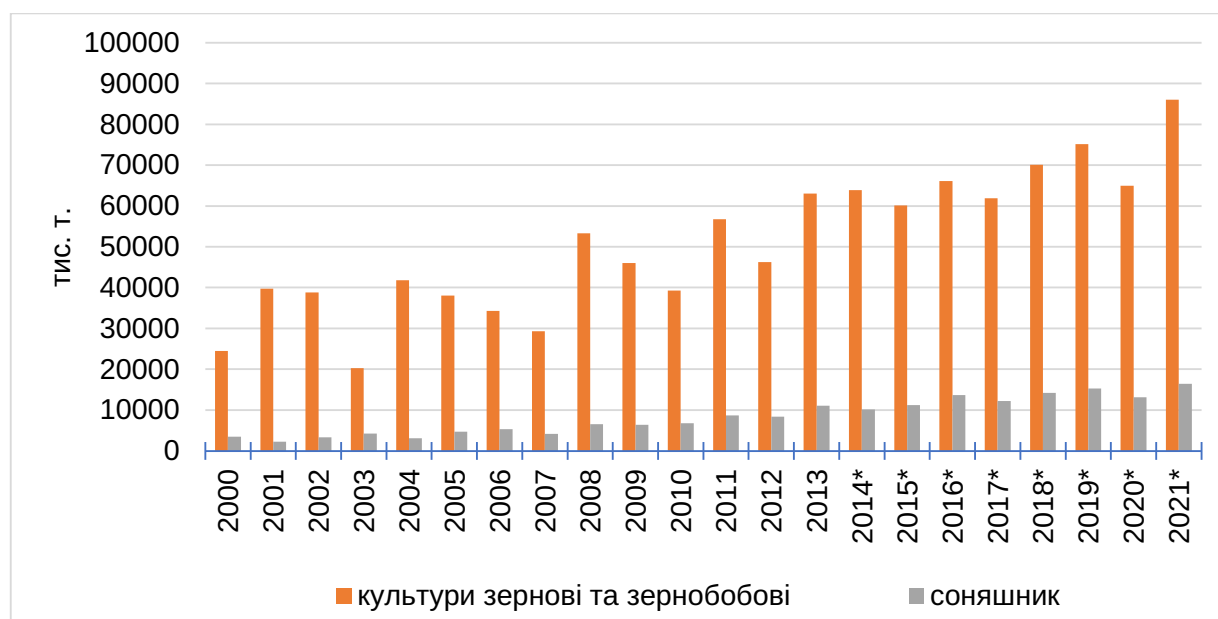
Такі оптимістичні результати протягом останніх років дозволили Україні активно розвивати сільськогосподарську галузь. Проте



* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Рис. 5. Експорт зернових культур у структурі зовнішньої торгівлі 2012–2021 рр., у % до загального обсягу

Джерело: складено на основі [12]



* Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Рис. 6. Обсяг виробництва (валовий збір) сільськогосподарських культур, тис. тонн

Джерело: побудовано на основі [14]

ризиків пов'язаних із зміною кліматичних умов, тривалою світовою пандемією, а також війною Росії проти України ставлять під загрозу експортний потенціал цілої галузі. Через війну в Україні: заблоковано порти, пошкоджено залізничні вузли та дорожнє покриття, що в свою чергу створює проблеми в логістичних ланцюгах поставок сільськогосподарської

продукції за кордон, також відбуваються затримки із постачанням паливних матеріалів, знищено велику кількість інфраструктурних об'єктів (елеватори, склади тощо). Також не всі посівні площі можуть бути засіяні. Так, деякі східні та південні області все ще окуповані росіянами, продовжуються активні ракетні обстріли території, велику кількість

сільськогосподарської техніки знищено окупантами, а поля заміновано.

Сільське господарство протягом останніх років було основною галуззю української економіки, що забезпечувала понад 40% виручки від експорту, але через війну у 2022 році не можливо досягти таких обсягів. Тому, потрібно на території, що вільна від активних бойових дій адаптувати галузь до нових умов.

Дуже часто зовнішньоекономічна стратегія, яку використовують аграрні підприємства України у своїй діяльності через високий рівень конкуренції на аграрному ринку потребує удосконалення. Основними шляхами удосконалення такої стратегії є:

- розширення географічної структури експорту, шляхом освоєння, насамперед, ринків Азії та Африки у зв'язку із постійним збільшенням чисельності населення, що призводить до збільшення споживання продуктів переробки зернових культур;

- переорієнтація на нові логістичні маршрути, зокрема залізничний та автомобільний транспорт, а також використання портів сусідніх країн під час військових дій на території України;

- підвищення якості продукції, що експортується насамперед шляхом підвищення ефективності перевезення. Якість зерна погіршується під час транспортування від елеватора до судна та під час перевалки через портові елеватори, і внаслідок цього збільшується вміст зернових домішок. Тому підвищення вимог до якості транспортування зерна є важливим напрямком покращення якості експортованої продукції;

- скорочення витрат компанії, шляхом впровадження енергозберігаючих технологій. Часто енерговитрати на сушіння є надзвичайно високими та складають понад 35%

собівартості зерна. Тому, з метою зниження собівартості зерна, що експортується та скорочення витрат пропонується пошук, закупка та встановлення на підприємствах високоякісних енергозберігаючих систем на елеваторних комплексах.

- покращення іміджу підприємств на міжнародній арені, оскільки саме позитивний імідж є важливим елементом позиціонування компанії на зовнішніх ринках. Одним із способів покращення іміджу є участь у виставках та ярмарках. Ще одним інструментом є корпоративна соціальна відповідальність. Тому аграрним підприємствам рекомендується інвестувати в такі напрямки: освіта, благоустрій та інфраструктуру, охорону здоров'я, збереження довкілля та спорт.

Отже, реалізація запропонованих заходів дасть змогу покращити якість роботи компанії, покращити конкурентну позицію на зовнішньому ринку, збільшувати свої прибутки та активно розвиватися.

Висновки. Кожна із вище розглянутих стратегій має як безумовні переваги, так і недоліки, які потрібно розглядати насамперед в контексті особливостей товару. Однак, експортування, спільна підприємницька діяльність та пряме інвестування є важливими інструментами забезпечення процвітання національної економіки в умовах інтеграції України в ЄС. Від вибору стратегії виходу на зовнішній ринок залежить прибутковість, конкурентоспроможність та життєдіяльність підприємства як на національному, так і на зовнішньому ринку. Таким чином, для забезпечення успішної діяльності підприємства в глобальному економічному просторі необхідним є формування ефективної стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок, функціонування на ньому та адаптації до кон'юнктури ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (дата звернення: 20.02.2022).

2. Гук І. С., Поцелова Т. В. The importance of strategic planning of firms foreign economic activities under the integrational processes. URL: <http://intkonf.org/guk-i-s-potselova-t-v-the-importance-of-strategic-planning-of-firms-foreign-economic-activities-under-the-integrational-processes> (дата звернення: 22.02.2022).

3. Васюк Т. Сучасні стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств. «Ефективність державного управління». 2014. Вип. 41. С. 324–330.

4. Баула О. В. Особливості формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі. *Матеріали ІХ-а міжнародної науково-практичної конференції «Настоящи изследования и развитие»*. Том 7. Економіка : Софія, «Бял ГРАД-БГ» ООД. 2018. С. 64–68.

5. Дзуліт З. П., Педос В. О. Окремі аспекти особливостей стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 196–200.

6. Babii I. Features of a strategy formation of foreign economic activity of industrial enterprises. *Eastern Europe: economy, business and administration*. 2016. № 2. URL: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal_eng/2_2016/24.pdf (дата звернення: 18.02.2022).

7. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Університет ДФС України. Ірпінь, 2019. 410 с.

8. Цибуленко М. О., Дунська А.Р. Організаційно-економічні аспекти здійснення ЗЕД на підприємствах України під час кризи. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/73394/68771> (дата звернення: 22.02.2022).

9. Stankiewicz-Mryz A., Perederii V. Foreign economic activity of enterprises. Lodz. 2018. 147 p. URL: http://repozytorium.p.lodz.pl/bitstream/handle/11652/1944/Foreign_econ_activ_Stankiewicz_Mroz_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 22.02.2022).

10. Кирилов Ю. Концептуальні засади конкурентоспроможного розвитку аграрного сектора економіки України в умовах глобалізації : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 420 с.

11. Kravchenko I. Management of the export potential of the Ukrainian enterprises in the context of entrance to the European market. *Central European Journal of Management*. 2014. vol. 1, no. 2. URL: <https://journals.muni.cz/sejm/article/view/3375> (дата звернення: 22.02.2022).

12. Державна служба статистики України. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/arh_tszt2019_u.html (дата звернення: 20.02.2022).

13. Солонина Є. Українське сільське господарство може «витягти з кризи» всю економіку. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukrainian-apk-can-support-all-economy/31070474.html> (дата звернення: 18.02.2022).

14. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Економічна діяльність. Сільське, лісове та рибне господарство. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm (дата звернення: 22.02.2022).

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy pro zovnishnoekonomichnu diyalnist. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12> (accessed February 20, 2022). (in Ukrainian)

2. Huk I. S., Potselova T. V. The importance of strategic planning of firms foreign economic activities under the integrational processes. Available at: <http://intkonf.org/guk-i-s-potselova-t-v-the-importance-of-strategic-planning-of-firms-foreign-economic-activities-under-the-integrational-processes> (accessed February 22, 2022).

3. Vasyuk T. (2014) Suchasni stratehiyi upravlinnya zovnishnoekonomichnoyu diyalnistyu vitchyznyanykh pidpryyemstv. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnya*, no. 41, pp. 324–330. (in Ukrainian)

4. Baula O. V. (2018) Osoblyvosti formuvannya stratehiyi zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti pidpryyemstva v suchasnomu hlobalizatsynomu prostori. *Materialy IX-a mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi «Nas-toyashchy yzsledovanyya y rozvytye»*. Vol. 7. Ekonomiky: Sofiya, «Byal HRAD-BH» OOD, pp. 64–68.

5. Dvulit Z. P., Pedos V. O. (2017) Okremi aspekty osoblyvostey stratehiyi zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti pidpryyemstv. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 18, pp. 196–200.

6. Babii I. (2016) Features of a strategy formation of foreign economic activity of industrial enterprises. *Eastern Europe: economy, business and administration*, no. 2. Available at: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal_eng/2_2016/24.pdf (accessed February 18, 2022)

7. Hrebelnyk O. P. (2019) *Osnovy zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti: pidruchnyk [a textbook]*. Universytet DFS Ukrainy. Irpin. 410 p. (in Ukrainian)

8. Tsybulenko M. O., Dunska A. R. Orhanizatsiyno-ekonomichni aspekty zdiysnennya ZED na pidpryyemstvakh Ukrainy pid chas kryzy. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/73394/68771> (accessed February 22, 2022).

9. Stankiewicz-Mryz A., Perederii V. Foreign economic activity of enterprises. Lodz. 2018. 147 p. Available at: http://repozytorium.p.lodz.pl/bitstream/handle/11652/1944/Foreign_econ_activ_Stankiewicz_Mroz_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y (accessed February 22, 2022)/

10. Kyrylov Y. (2015) Kontseptualni zasady konkurentospromozhnoho rozvytku aharnoho sektora ekonomiky Ukrainy v umovakh hlobalizatsiyi : monohrafiya [a monograph]. Kherson: OLDI-PLYUS, 420 p.

11. Kravchenko I. (2014) Management of the export potential of the Ukrainian enterprises in the context of entrance to the European market. *Central European Journal of Management*, vol. 1, no. 2. Available at: <https://journals.muni.cz/cejm/article/view/3375> (accessed February 22, 2022)/

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Tovarna struktura zovnishnoyi torhivli Ukrainy. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/arh_tszt2019_u.html (accessed February 20, 2022).

13. Solonyna E. Ukrayinske silske hospodarstvo mozhe «vytyahty z kryzy» vsyu ekonomiku. Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukrainian-apk-can-support-all-economy/31070474.html> (accessed February 18, 2022).

14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Ekonomichna statystyka. Ekonomichna diyalnist. Silske, lisove ta rybne hospodarstvo. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm (accessed February 22, 2022).