

## АНОТАЦІЯ

Галас Л.І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка». – ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», Івано-Франківськ, 2021. ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», Івано-Франківськ, 2021.

У дисертації розкрито теоретичні та методологічні основи дослідження щодо формування і реалізації стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. Обґрунтовано суть стратегії зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств, визначено її роль, місце та взаємозв'язок щодо її формування та реалізації на підприємстві. Систематизовано і визначено наукові та теоретико-методичні підходи до формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Проаналізовано тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області. Сформовано концептуальні теоретико-методологічні засади формування і реалізації стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Дослідження стратегії зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств сприяло розробці системно-комплексного підходу до трактування категорії «стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарського підприємства» та удосконаленню методики класифікації сільськогосподарських підприємств в залежності від їх рівня розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Під поняттям «стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств» розуміємо «довгостроковий план, який будучи підстратегією загальної стратегії розвитку підприємства, передбачає комплекс напрямів, принципів, політик та дій, які здійснюються сільськогосподарським підприємством у процесі розвитку своєї зовнішньоекономічної діяльності з метою зміцнення фінансово-економічної спроможності та отримання додаткових конкурентних переваг».

Удосконалено методичні підходи до обґрунтування стратегії розвитку

зовнішньоекономічної діяльності як цілісної підстратегії загальної стратегії розвитку, визначено місце і роль її у загальній стратегії розвитку та запропоновано системний підхід поєднання різних підстратегій в межах типової стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств.

Визначено основні теоретико-методологічні засади формування і реалізації стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств на основі системного підходу, що передбачає обґрунтування теоретичних принципів, загальні та специфічні функції та методологічні засади організації стратегічного управління зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств.

Розроблено методичний підхід до класифікації сільськогосподарських підприємств за рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності, що базується на розрахунку тенденцій змін регіонального індексу експортної конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Це дало змогу визначити 3 групи господарств різних за рівнем розвитку ЗЕД, а саме: з низьким, середнім та високим рівнем розвитку.

Запропоновано методику оцінки потенціалу формування стратегічних конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств шляхом розробки загального інтегрального показника, який включає інтегральний показник ефективності господарювання сільськогосподарського підприємства та інтегральний показник стратегічної ефективності сільськогосподарського підприємства. Дана методика передбачає інтегральне поєднання кількісних та якісних показників: ефективність використання земельних ресурсів, виробничої, фінансової і трудової діяльності; рівень стратегічної спроможності підприємства; наявність візії, місії, цінностей, завдань; проведення стратегічного аналізу та наявність сформованої стратегії розвитку, а також встановлено критеріальні ознаки віднесення господарств до певної класифікаційної групи.

У роботі проведено комплексний стратегічний аналіз з використанням методик: PEST-аналізу, SWOT-аналізу та аналізу конкурентних сил Портера. Результати проведеного PEST-аналізу показують, що перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області залежать від 4 основних видів акторів. При цьому політичний вплив факторів складає 4,43, а економічних – 4,40, технологічних – 4,35 а соціально культурні – 4,14. Результати

проведеного SWOT-аналізу дали змогу узагальнити основні стратегічні напрямки розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств задля ефективного використання власних сильних сторін та зовнішніх можливостей, а також задля зменшення слабких сторін та уникнення зовнішніх загроз. Проведений аналіз п'яти конкурентних сил Портера дозволив визначити основні загрози і переваги щодо забезпечення ролі постачальників і споживачів продукції, а також прямих й опосередкованих конкурентів на сучасному ринку зовнішньоекономічної діяльності.

З метою розробки дієвих прикладних стратегічних напрямів розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств у роботі розроблено методику оцінювання потенціалу формування стратегічних конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. Дана методика передбачає розрахунок загального інтегрального показника, що включає інтегральний показник ефективності господарювання сільськогосподарського підприємства та інтегральний показник стратегічної ефективності сільськогосподарського підприємства. Методом експертного оцінювання було встановлено коефіцієнт впливу ефективності господарювання та стратегічної ефективності, що склали 0,73 та 0,27 відповідно. Інтегральний показник ефективності господарювання сільськогосподарського підприємства базується на розрахунку таких показників як: ефективність використання земельних ресурсів, виробничої, фінансової і трудової діяльності. Інтегральний показник стратегічної ефективності сільськогосподарського підприємства включає систему критеріїв оцінювання: рівень стратегічної спроможності підприємства, наявність візії та її відповідність встановленим критеріям, наявність місії та її відповідність встановленим критеріям, наявність сформованих цінностей та їх оприлюднення на офіційному сайті, проведення стратегічного аналізу та наявність сформованої стратегії розвитку. За цією методикою усі сільськогосподарські підприємства поділено на три групи: з високим рівнем потенціалу нарощування конкурентних переваг, середнім та низьким рівнем.

На основі визначених конкурентних переваг розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: собівартість сільськогосподарської продукції, ціни на сільськогосподарську продукцію, обсяг експорту сільськогосподарської продукції, номенклатура сільськогосподарської продукції, якість сільськогосподарської продукції, екологічність сільськогосподарської продукції,

маркетингова активність, позитивний бізнес-імідж, впровадження інновацій, розвиток персоналу, стратегічна ефективність, географічна диверсифікація та економічна розроблено стратегічну канву розвитку ЗЕД сільськогосподарських підприємств за стратегією блакитного океану. Розроблена стратегічна канва дає змогу керівництву сільськогосподарських підприємств зосередитись на тих стратегічних конкурентних перевагах, які є важливими для успішного ведення зовнішньоекономічної діяльності, виходячи із власних можливостей та можливостей створення нових ринкових ніш.

Задля апробації запропонованих розробок здійснено моделювання процесу визначення потенціалу формування стратегічних конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств на базі приватного сільськогосподарського підприємства «Рідна земля». У процесі моделювання було визначено рівень розвитку зовнішньоекономічної діяльності Івано-Франківського регіону, до якого відноситься досліджуване підприємство; розраховано регіональні індекси експортної конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України у 2017-2019 рр.; здійснено класифікацію сільськогосподарських підприємств регіонів України за рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності у 2017-2019 рр.; проведено порівняльний аналіз сільськогосподарських підприємств регіонів України за рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності у 2017-2019 рр. та здійснено їх рейтингування; здійснено оцінку потенціалу формування стратегічних конкурентних переваг зовнішньоекономічної діяльності приватного сільськогосподарського підприємства «Рідна земля» на основі обчислення загального інтегрального показника.

Практична цінність проведеного дослідження підсилюється обґрунтованими стратегічними напрямками розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств у межах тактичних програм дій та розробкою типових стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств Івано-Франківської області. На основі визначених особливостей функціонування різних сільськогосподарських підприємств в залежності від рівня розвитку зовнішньоекономічної діяльності у них у роботі запропоновано три різні методики організації стратегічного управління, зокрема: для підприємств з високим рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності – доцільно використовувати комплексну методику стратегічного планування, яка включає створення «матриці Х» за

методом «Хосин канрі», де обґрунтовано стратегічні завдання, тактичні цілі для їх досягнення, конкретні бізнес-процеси та очікувані результати від їх реалізації; Для господарств з середнім рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності – рекомендовано використовувати деталізований (ієрархічний) метод «дерева цілей»; для господарств з низьким рівнем розвитку зовнішньоекономічної діяльності або без такого виду діяльності - рекомендовано застосовувати спрощену методику стратегічного планування на основі спрощеного «дерева проблем» і «дерева цілей».

**Ключові слова:** зовнішньоекономічна діяльність, стратегія зовнішньоекономічної діяльності, сільськогосподарські підприємства, стратегічний аналіз, стратегія «Блакитного океану», стратегічні конкурентні переваги,

## **ABSTRACT**

L. Halas. Strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises – Qualifying scientific paper, not for publication.

Thesis for a degree of Ph.D. in 051 Economics (Field of knowledge – 05 Social and behavioral sciences) – Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, 2021.

The thesis deals with the theoretical and methodological foundations of research on the formation and implementation of strategies for the foreign economic activity of agricultural enterprises. The essence of the strategy of the foreign economic activity of agricultural enterprises is substantiated, its role, place, and interrelation on its formation and implementation at the enterprise are determined. Scientific, theoretical, and methodical approaches to creating the strategy of the foreign economic activity are systematized and determined. The tendencies of the development of the foreign economic activity of agricultural enterprises of the Ivano-Frankivsk region are analyzed. Conceptual theoretical and methodological bases of formation and implementation of the strategy of the foreign economic activity development of agricultural enterprises are outlined.

The study of the strategy of the foreign economic activity of agricultural enterprises contributed to the development of a system-integrated approach to the interpretation of the

category «strategy of the foreign economic activity of agricultural enterprises» and improved methods of classification of agricultural enterprises depending on the level of their foreign economic activity. The term «strategy of the foreign economic activity of agricultural enterprises» means «long-term plan, which as a sub-strategy of the overall development strategy of the enterprise, provides a set of directions, principles, policies, and actions carried out by the agricultural enterprise in the development of its foreign economic activity to strengthen financial and economic capacity and gain additional competitive advantages».

Methodological approaches to the substantiation of the foreign economic development strategy as an integral sub-strategy of general development strategy are improved, its place and role in general development strategy are determined, and a systematic approach of combining different sub-strategies within a typical strategy of agricultural enterprises development is proposed.

The main theoretical and methodological principles of formation and implementation of the strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises are determined based on a systematic approach, which provides the substantiation of theoretical principles, general and specific functions, and methodological foundations of strategic management of the foreign economic activity of agricultural enterprises.

A methodical approach to the classification of agricultural enterprises according to the level of development of the foreign economic activity is developed. It is based on the calculation of changes in the regional index of export competitiveness of agricultural enterprises. This made it possible to identify 3 groups of farms with different levels of development of the foreign economic activity, namely, with low, medium, and high levels of development.

The method of estimating the potential of the formation of strategic competitive advantages of the foreign economic activity of agricultural enterprises by developing a general integrated indicator is proposed. It includes an integrated indicator of the economic efficiency of agricultural enterprises and an integrated indicator of the strategic efficiency of agricultural enterprises. This technique provides an integrated combination of quantitative and qualitative indicators, such as the efficiency of land use, production, financial and labor activities; the level of strategic capacity of the enterprise; the presence of vision, mission, values, tasks; conducting strategic analysis and the existence of a developed development strategy, as well as established criteria for assigning farms to a particular classification group.

We conducted a comprehensive strategic analysis using the following methods: PEST-analysis, SWOT-analysis, and analysis of Porter's competitive forces. The results of the PEST analysis show that the prospects for the development of the foreign economic activity of agricultural enterprises in the Ivano-Frankivsk region depend on 4 main types of actors. The political influence of factors is 4.43, and economic is 4.40, technological is 4.35, and socio-cultural is 4.14. The results of the SWOT analysis made it possible to summarize the main strategic directions of development of the foreign economic activity of agricultural enterprises to effectively use their strengths and external opportunities, as well as to reduce weaknesses and avoid external threats. An analysis of Porter's five competitive forces has identified the main threats and benefits to the role of suppliers and consumers of products, as well as direct and indirect competitors in today's foreign economic market.

A method for assessing the potential for the formation of strategic competitive advantages of the foreign economic activity of agricultural enterprises has been developed to elaborate effective applied strategic directions for the development of the foreign economic activity of agricultural enterprises. This method involves the calculation of the overall integrated indicator. It includes an integrated indicator of the economic efficiency of the agricultural enterprise and an integrated indicator of strategic efficiency of the agricultural enterprise. The method of expert evaluation is used to establish the coefficient of the impact of economic efficiency and strategic efficiency, which amounted to 0.73 and 0.27, respectively. The integrated indicator of the efficiency of management of the agricultural enterprise is based on a calculation of such indicators as the efficiency of use of land resources, production, financial, and labor activity. The integrated indicator of strategic efficiency of an agricultural enterprise includes a system of evaluation criteria, namely, the level of strategic capacity of the enterprise, the presence of vision and its compliance with the established criteria, the mission and its compliance with established criteria, the presence of established values and their publication on the official website, conducting strategic analysis and the presence of the formed development strategy. According to this method, all agricultural enterprises are divided into three groups, namely, with a high level of potential for increasing competitive advantages, medium and low levels.

Based on certain competitive advantages of the foreign economic activity of agricultural enterprises, such as prime cost of agricultural products, prices for agricultural products, export of agricultural products, range of agricultural products, quality of agricultural

products, environmental friendliness of agricultural products, marketing activity, positive business image, the introduction of innovations, personnel development, strategic efficiency, geographical diversification, and economic efficiency. The strategy of foreign economic activity of agricultural enterprises according to the blue ocean strategy is developed. The elaborated strategic canvas allows the management of agricultural enterprises to focus on those strategic competitive advantages that are important for the successful implementation of the foreign economic activity, based on their capabilities and opportunities to create new market niches.

The process of determining the potential for the formation of strategic competitive advantages of foreign economic activity of agricultural enterprises based on the private agricultural enterprise «Ridna Zemlya» is modeled to test the proposed developments. In the process of modeling the level of development of the foreign economic activity of the Ivano-Frankivsk region, to which the researched enterprise belongs, is determined; regional indices of export competitiveness of agricultural enterprises of Ukraine in 2017-2019 are calculated; the classification of agricultural enterprises of the regions of Ukraine according to the level of development of foreign economic activity in 2017-2019 is carried out; a comparative analysis of agricultural enterprises in the regions of Ukraine is conducted according to the level of development of foreign economic activity in 2017-2019 and their ranking is carried out; the potential of formation of strategic competitive advantages of foreign economic activity of the private agricultural enterprise «Ridna Zemlya» based on the calculation of the general integrated indicator is estimated.

The practical value of the study is enhanced by sound strategic directions for the development of the foreign economic activity of agricultural enterprises within the tactical action programs and the development of standard strategies for the development of the foreign economic activity of agricultural enterprises in the Ivano-Frankivsk region. Based on the studied features of the functioning of different agricultural enterprises depending on the level of foreign economic activity, we proposed three different methods of strategic management, in particular, for enterprises with a high level of foreign economic activity, it is advisable to use a comprehensive methodology of strategic planning, which includes creating «X matrix» by the method of «Hoshin Kanri», which substantiates the strategic objectives, tactical goals to achieve them, specific business processes and the expected results from their implementation. For farms with an average level of development of the foreign economic activity, it is



recommended to use a detailed (hierarchical) method of «goal tree». For farms with a low level of development of foreign economic activity or without this type of activity, it is recommended to use a simplified methodology of strategic planning based on a simplified «problem tree» and «goal tree».

**Keywords:** foreign economic activity, the strategy of foreign economic activity, agricultural enterprises, strategic analysis, the strategy of the «Blue Ocean», strategic competitive advantages

### **Список публікацій Галас Л. І. за темою дисертації**

#### ***Статті у наукових фахових виданнях України***

1. Галас Л. І. Зовнішньоекономічна діяльність сільськогосподарських підприємств як один з пріоритетних напрямків розвитку України. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2020. Вип. XV. 2020. URL: <https://econ.pnu.edu.ua/вісникприкарпатськогоуніверситету/?fbclid=IwAR38KaT6qi-BpSk8MKChTKXNZmN4TVNJ5gB8oIvXemjijh0l9IK9nQCVBUk>.
2. Галас Л. І. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств: поняття та її основні. Інноваційна економіка. 2021. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/720>.
3. Галас Л. І. Передумови розвитку стратегії зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств України. Ефективна економіка. 2021. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>. (стаття буде на сайті в останніх числах місяця).
4. Галас Л. І. Конкурентні переваги зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. Регіональна економіка. 2021. С. 55–66.
5. Галас Л., Дзямулич М., Шматковська Т. Особливості експортної діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. Економічний форум. 2021. URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy\\_forum/article/view/206/193](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/206/193).

#### ***Статті у наукових періодичних виданнях інших держав***

6. Halas L., Shmatkovska T. Foreign economic activity of agricultural enterprises in Ukraine. European journal of economics and management. 2021 URL:[https://eujem.cz/wp-content/uploads/2021/eujem\\_2021\\_7\\_2/03.pdf](https://eujem.cz/wp-content/uploads/2021/eujem_2021_7_2/03.pdf)

***Матеріали наукових конференцій***

7. Галас Л. І. Аналіз ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств України. Світ економічних наук. Вип.30. 2021 URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/3571/>.

8. Галас Л. І. Рентабельність як один з основних показників ефективності зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств. Сучасні виклики і актуальні проблеми науки, освіти та виробництва: міжгалузеві диспути. 2021. URL: [https://openscilab.org/wp-content/uploads/2021/04/suchasni-vikliki-i-aktualni-problemi-nauki-osviti-ta-virobnictva-mizhgaluzevi-disputi\\_2021\\_03\\_26.pdf](https://openscilab.org/wp-content/uploads/2021/04/suchasni-vikliki-i-aktualni-problemi-nauki-osviti-ta-virobnictva-mizhgaluzevi-disputi_2021_03_26.pdf).

9. Halas L. Strategic areas of development of foreign economic activity of agricultural enterprises. Impact of modernity on science and practice.2020 URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2020/04/XII-Conference-13-14-Edmonton-Canada.pdf>.