

*Чорна Л.О., доктор економічних наук, професор,
науковий співробітник кафедри*

управління бізнесом та розвитком села,

Сільськогосподарська академія Університету

Вітаутаса Великого,

м. Каунас, Литовська республіка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

*Омельченко О.В., старший викладач кафедри
бізнесу та права*

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Дробаха С.В. магістрант 2-го року

підготовки, спеціальність «Менеджмент»

Миколаївський міжрегіональний інститут

розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-18>

ОСОБЛИВОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ОРІЄНТОВАНОГО НА ЕКСПОРТ

PECULIARITIES OF MARKETING ACTIVITIES OF AN EXPORT- ORIENTED ENTERPRISE

Анотація. Стаття розкриває ключові аспекти експортної діяльності українських компаній у складних умовах сучасної глобальної економіки та політичних обмежень. В умовах військового стану, недостатньо ефективної структури експорту, та обмежень, спричинених різними політичними та економічними чинниками, підприємства стикаються зі значними викликами у збутовій діяльності, спрямованій на експорт. Стаття детально розглядає важливість встановлення та використання експортних квот, роль асортиментної політики, необхідність розподілу капітальних вкладень, створення збутових мереж та впровадження науково-технічних рішень для підтримки експортної діяльності.

Автори акцентують увагу на стратегічному плануванні виходу на зовнішні ринки, підготовці до експортного прориву на основі всебічних зовнішньоекономічних розрахунків, та необхідності розроблення ефективних механізмів стимулювання експортних продажів. Обговорюються переваги та недоліки різних методів продажу на світовому ринку, а також стратегії, які компанії можуть використовувати для підвищення своїх продажів та прибутків через експорт. Значна увага приділяється аналізу фінансового забезпечення експортної діяльності, включаючи пряме та непряме фінансування, зниження митних платежів, хеджування ризиків та кредитування.

Окрім того, стаття висвітлює шляхи вдосконалення збутової діяльності, такі як сегментація ринку, розробка мотиваційних механізмів, розвиток каналів збуту, та планування збутової діяльності на основі аналізу динаміки рівня ефективності та факторів, що впливають на збут. Ця робота слугує важливим внеском у розуміння складнощів та можливостей, які стоять перед українськими підприємствами в контексті експортної діяльності, пропонуючи стратегічні напрямки для їх розвитку та адаптації до глобального ринкового середовища.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, збутова політика, експорт, міжнародна торгівля.

Abstract. The article reveals the key aspects of the export activities of Ukrainian companies in the difficult conditions of the modern global economy and political restrictions. In the context of martial law, insufficiently effective export structure, and restrictions caused by various political and economic factors, companies face significant challenges in their export-oriented sales activities. The article discusses in detail the importance of establishing and using export quotas, the role of product mix policy, the need to allocate capital investments, create sales networks, and implement scientific and technological solutions to support export activities.

The authors focus on strategic planning for entering foreign markets, preparing for an export breakthrough based on comprehensive foreign economic calculations, and the need to develop effective mechanisms to stimulate export sales. The advantages and disadvantages of different methods of selling on the world market are discussed, as well as strategies that companies can use to increase their sales and profits through exports. Significant attention is paid to the analysis of financial support for export activities, including direct and indirect financing, reduction of customs duties, risk hedging and credit.

In addition, the article highlights ways to improve sales activities, such as market segmentation, development of motivational mechanisms, development of sales channels, and planning of sales activities based on the analysis of the dynamics of the level of efficiency and factors affecting sales. This paper serves as an important contribution to understanding the challenges and opportunities faced by Ukrainian enterprises in the context of export activities, offering strategic directions for their development and adaptation to the global market environment.

Keywords: sales, sales activities, sales policy, exports, international trade.

Постановка проблеми. Обмежені можливості виходу українських підприємств на нові світові ринки через військовий стан, неефективну структуру експорту, політичні та економічні виклики. Специфіка експортної діяльності вимагає адаптації до змінюваних умов, розробки відповідних стратегій та механізмів стимулювання збуту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти збутової діяльності підприємства досліджували Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О., Біленко К.І., Ушакова Н.Г., Завербний А.С., Псуй М.С., Пушак Г.І.,

Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І., Палига Є.М., Гірняк О.М., Лазановський П.П. та інші. Проте, швидкість змін економічної кон'юнктури, підсилена впливом воєнного стану вимагає відповідної адаптації від суб'єктів господарювання, особливо в контексті здійснення міжнародних операцій. Тобто виникає потреба у додатковому вивченні особливостей міжнародної збутової діяльності.

Формулювання цілі статі. Основною метою статі є розробка та обґрунтування ефективних підходів до управління збутовою діяльністю українських підприємств, орієнтованих на експорт, з метою підвищення їх конкурентоспроможності на зовнішніх ринках.

Виклад основного матеріалу. Перспективи експортної діяльності українських компаній залежать від розвитку їхнього експортного потенціалу та поліпшення структури експортних товарів. Обмеження викликані військовим станом, не достатньо ефективна структура українського експорту на сьогоднішній день, обмеження виходу на нові світові ринки зумовлені різними політичними та економічними причинами – все це відповідним чином зумовлює особливості експортної збутової діяльності.

Встановлення та використання експортних квот є ключовим питанням, оскільки від нього залежить формування асортиментної політики, розподіл капітальних вкладень, створення збутових мереж, повнота науково-технічних рішень і обсяг коштів, що виділяються на НДДКР.

Керівництво будь-якого підприємства завжди має вирішувати, яка отримати та використати експортну квоту. При цьому необхідно враховувати як специфіку, так і потенціал підприємства. Деякі підприємства можуть експортувати лише невелику частину своєї продукції або послуг, тоді як інші можуть мати асортимент, спеціально призначений для експорту. Сьогодні кожна компанія може і повинна мати власну стратегію виходу на зовнішні ринки. Підготовка до експортного прориву має ґрунтуватися на всебічних зовнішньоекономічних розрахунках і обґрунтуваннях.

Вихід на зарубіжні ринки – один зі способів, за допомогою якого підприємство може збільшити продажі та прибуток, знизити вразливість і забезпечити прогнозовану стійкість діяльності.

Традиційно компанії починають свою міжнародну діяльність з непрямого експорту, а потім, у міру розвитку може застосовуватись й прямий експорт.

На світовому ринку як непрямі, так і прямі методи продажу мають свої переваги та недоліки (табл. 1 та табл. 2) [1].

Переваги та недоліки непрямого продажу

№	Переваги	Недоліки
1	Зниження витрат зі збуту на реалізацію, на дослідження і прогнозування ринку	Віддаленість від ринкових процесів
2	Обмеження себе у виконанні функцій з організації міжнародного збуту	Низька обізнаність від сканування трансформації запитів кінцевих споживачів у зарубіжних країнах
3	Зосередження зусиль на виробництво	Присутня залежність від дій посередників
4	Зниження ризиків від зарубіжної збутової діяльності	Високі націнки посередників
5	Швидка окупність (за рахунок продажу великих партій і отримання оплати задовго до надходження товару кінцевому споживачу у зарубіжній країні)	Високі ціни для кінцевого споживача, що стримує попит
6	Здійснювати діяльність можливо без зовнішньо-торговельних фахівців за окремими країнами і регіонами	Низький рівень контролю над цінами
7	Відсутність необхідності вирішувати логістичні питання	

Ще одна перевага непрямих продажів полягає в тому, що вони не потребують організації самостійного маркетингового плану, міжнародної мережі продажів або структури маркетингових служб, що означає менший рівень інвестицій, ризику та помилок, а також використання ділових знань, досвіду та ділових контактів посередників у сфері міжнародної торгівлі.

Переваги та недоліки прямого продажу

№	Переваги	Недоліки
1	Розширення самостійного збуту	Необхідність великих бізнес-знань у сфері зарубіжних ринків
2	Контроль за міжнародним та зарубіжними локальними ринками	Необхідність у висококомпетентних фахівцях
3	Контроль над дотриманням маркетингової програми	Додаткові ризики і витрати
4	Підвищена увага до товарної номенклатури збуту	Підвищені вимоги до міжнародної конкурентоспроможності не тільки товару, а й міжнародного маркетингу фірми
5	Можливість довгострокових відносин із кінцевими споживачами	Необхідність виконання широкого кола функцій з організації закордонного збуту
6	Набуття досвіду самостійної роботи на висококонкурентних зарубіжних ринках	

Якщо компанія обирає експорт (прямий або непрямий) як стратегію виходу на зарубіжні ринки, слід заздалегідь врахувати можливі труднощі в організації експортної діяльності, а саме конкуренція, брак фінансування експорту, зміни на ринку у зв'язку з появою нових продуктів, особлива ділова етика в кожній країні, непередбачуваність і непередбачувані обставини, адаптація продукту, інтенсивні структури продажів, складання графіка роботи відповідно до графіка інших людей, дисципліна і ретельне планування [1].

Розроблення та обґрунтування стратегії міжнародних продажів вимагає вирішення таких питань стосовно конкретних продуктів або груп продуктів: вибір системи збуту і визначення необхідних фінансових витрат на зарубіжних ринках; вибір каналів збуту і методів розподілу на зарубіжних ринках. Головне завдання при управлінні каналами збуту - забезпечити потрапляння товару до кінцевого споживача в потрібний час і найбільш вигідним для виробника способом [2].

Зазначене вимагає наявності відповідного фінансового забезпечення заходів стимулювання збуту.

Підсумовуючи літературні та наукові джерела ми можемо виділити такі методи фінансування експорту та стимулювання експортних продаж:

1. Пряме фінансування експорту. Для цього держава надає субсидії або додаткові виплати фірмам чи компаніям з бюджету. Така бюджетна підтримка допомагає скоротити різницю між собівартістю та ціною реалізації товарів.

2. Непряме фінансування експорту. Держава надає субсидії комерційним банкам, які комерційні банки мають використовувати для зниження ставок кредитування експортерів.

Непряме фінансування також може здійснюватися шляхом відшкодування митних зборів, сплачених експортерами при ввезенні сировини. Ще один захід щодо реалізації цього методу - направлення державних і військових замовлень потенційним експортерам. Слід зазначити, що під час вирішення цього питання в Україні одним із можливих рішень може стати створення спеціального фонду, до якого відраховуватимуться тарифні доходи.

3. Зниження мита, податків та митних платежів, які сплачують експортери готової продукції. Розмір зниження прямих податків та мит коригується залежно від обсягу експорту в усій сфері діяльності компанії.

4. Хеджування ризиків експортера, насамперед через інструменти страхування. Таким чином держава допомагає експортерам знизити ризик, коли вони вкладають значні кошти у виробництво експортної продукції. Зовнішнє страхування частково звільняє фірми від політичних і комерційних ризиків експорту, які бере на себе держава. Державне страхування дає змогу експортерам відшкодувати майже всі збитки, що виникають у результаті ризику.

5. Кредитування експортерів. Як і у випадку зі страхуванням, існує два види фінансування: внутрішнє і зовнішнє. Державні та комерційні банки надають експортерам кредити на вигідних умовах. Суть зовнішнього кредитування полягає в наданні кредитів імпортерам, які можуть набувати форми фінансових кредитів або товарних кредитів експортерам.

Науковці відзначають, що основними складовими збутової діяльності компанії є системи, форми та канали збуту. Співвідношення цих компонентів у конкретній ринковій ситуації дає змогу національним виробникам ефективно досягати поставлених перед ними цілей у сфері збуту.

Основними шляхами вдосконалення збутової діяльності українських підприємств є сегментація ринку, розробка механізмів мотивації підприємств до

збуту, розвиток каналів збуту та розробка заходів зі стимулювання збуту з точки зору виходу на зовнішні ринки [3].

Узагальнено заходи щодо стимулювання збуту наведені у табл. 3 [2].

Відзначимо, що засаднича функція менеджменту – планування, є наріжною основою удосконалення будь-якої діяльності.

Варто погодитись, із думкою А.С. Завербного, М.С. Псуй та Г.І. Пушак, як відзначають, що «Для ефективного планування збутової діяльності потрібно формувати плани цієї діяльності, які повинні ґрунтуватися на прогностичних даних, що стосуються сегменту ринку, на якому працює підприємство, системи управління збутовою діяльністю, її елементів тощо. Аналізування закономірностей динаміки рівня ефективності системи управління збутовою діяльністю, факторів, що визначають закономірності динаміки, доцільно керівництву підприємства проводити за такими етапами: ретроспекції, діагностування, проспекції. Розроблення прогностичних моделей потрібно здійснювати відповідно до основних методичних прогностичних принципів (системність, узгодженість, багатоваріантність; безперервність; верифікування; рентабельність) прогнозування.

Процес аналізування, розроблення прогнозів у збутовій діяльності національних підприємств повинен відбуватися поетапно:

- аналізування характеру, масштабності певного явища, встановлення цілей (завдань),
- предмету, проблем, гіпотез, методів, структур та організування процесу дослідження;
- формування базової моделі прогнозованого об'єкта за допомогою методів системного аналізування;
- зібрання даних для прогнозування;
- конструювання динамічних рядів показників (для моделей сформованих екстраполяванням);
- побудова моделей об'єкта методами пошукового аналізування профільних, фонових показників;
- оцінювання рівня вірогідності, точності, обґрунтованості поданого прогнозу;
- розроблення рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у сфері збутової діяльності;
- експертиза, експертне обговорення прогнозу та розроблених рекомендацій, подальше їх доопрацювання;
- передпрогнозне орієнтування на основі зіставлення матеріалів (даних) розробленого прогнозу із новітніми даними тощо» [3].

Заходи щодо стимулювання збуту на зовнішніх ринках

Заходи	Обґрунтування
Удосконалення системи планування збуту	Для виправлення відхилень від темпів продажу товарів на зовнішньому ринку необхідно більш точно визначити стратегію збуту підприємства, зробити прогнозування обсягу товару, що реалізується та визначити частку зовнішнього ринку.
Покращення кадрового забезпечення	Для зменшення витрат на обслуговування відділів, які можна реструктурувати, доцільно розробити стандарти ефективної праці менеджерів зі збуту, їх навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації за фаховою діяльністю працівників.
Удосконалення системи організації збутової діяльності	В процесі організації збутової діяльності доцільно використовувати сучасні методи продажу через Інтернет, мати свій сайт з можливістю замовлень у режимі он-лайн.
Підвищення якості продукції	З метою максимального задоволення потреб споживачів випускати високоякісну продукцію згідно міжнародних стандартів (наприклад, екологічно чисту продукцію з натуральної сировини, продукти харчування без додавання хімічних підсилювачів смаку, ГМО тощо).
Територіальне обмеження збутової діяльності на зовнішньому ринку	Доцільно охоплювати збутовою діяльністю територію певної обраної країни, що дозволяє мінімізувати загальні витрати, а також витрати, пов'язані з реалізацією товару на зовнішньому ринку, варіювати ціною та конкурентною політикою.
Розробка ефективної цінової політики	Необхідність розробки цінової політики для трьох основних прошарків населення за доходами – вищого, середнього і нижчого класу. Для кожного класу може бути своя ціна на товар, проте сама продукція повинна бути якісною для будь-якого споживача. Доцільно знаходити резерви зниження питомої собівартості та ціни за рахунок, наприклад, використання простішої упаковки товару, відсутності традиційної реклами тощо.

Організація збутової діяльності має містити у собі координацію дій співробітників, зайнятих комплексним управлінням збутовими операціями.

Координація та організація збуту включає в себе набір фахівців у всі збутові підрозділи, оцінку рівня якості, продуктивності та засобів для збутової діяльності. Організація продажів охоплює набір фахівців у всі підрозділи продажів, оцінку рівня якості, продуктивності та заходів матеріальної і психологічної мотивації.

Таким чином, для досягнення стійкого успіху на міжнародних ринках компаніям необхідно мати чіткий стратегічний план продажів, який включає достатні заходи організації та відповідний інструментарій закордонної збутової діяльності та питання управління.

Список використаних джерел

1. Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О. Управління збутовою діяльністю: побудова каналів збуту та їх стимулювання на зовнішніх ринках. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/35.pdf

2. Біленко К.І., Ушакова Н.Г. Напрями удосконалення міжнародної збутової стратегії підприємства. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/56718/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%202020-105-107.pdf>
3. Завербний А. С., Псуй М. С., Пушак Г. І. Проблеми формування системи управління збутовою діяльністю: експортний вектор. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/274d2b56-cfcc-476c-a341-3c95a7645509/content>
4. Безугла Л. С., Ільченко Т. В., Юрченко Н. І. Маркетингові дослідження. Дніпро: Видавець Біла К. О.. 2019. 300 с.
5. Бондаренко В.М., Поліщук І.І., Шарко В.В. Маркетинговий менеджмент. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2016. 224 с.
6. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю., Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса. 2022. 362 с.
7. Молнар О.С., Андрійчук Е.С., Салтикова Н.В. Маркетингові стратегії управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. Вип. 11 (246). С. 83–88.
8. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг. Львів: Українська академія друкарства. 2020. 352 с.
9. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107-123.
10. Швед В., Омельченко О., Дробаха С. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 76-82
11. Язвінська Н В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.