

Проект співфінансується Європейським Союзом, проте висловлені погляди та думки належать лише авторам цього проекту і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури. Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

**Разумова Г. В.**

Науковий керівник

**Дзюба Б. В.**

Студент

*Придніпровська державна академія будівництва та архітектури,  
Приазовський державний технічний університет*

## ОСНОВНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Початок роботи підприємства на закордонному ринку часто є довгостроковим процесом з віддаленим результатом.

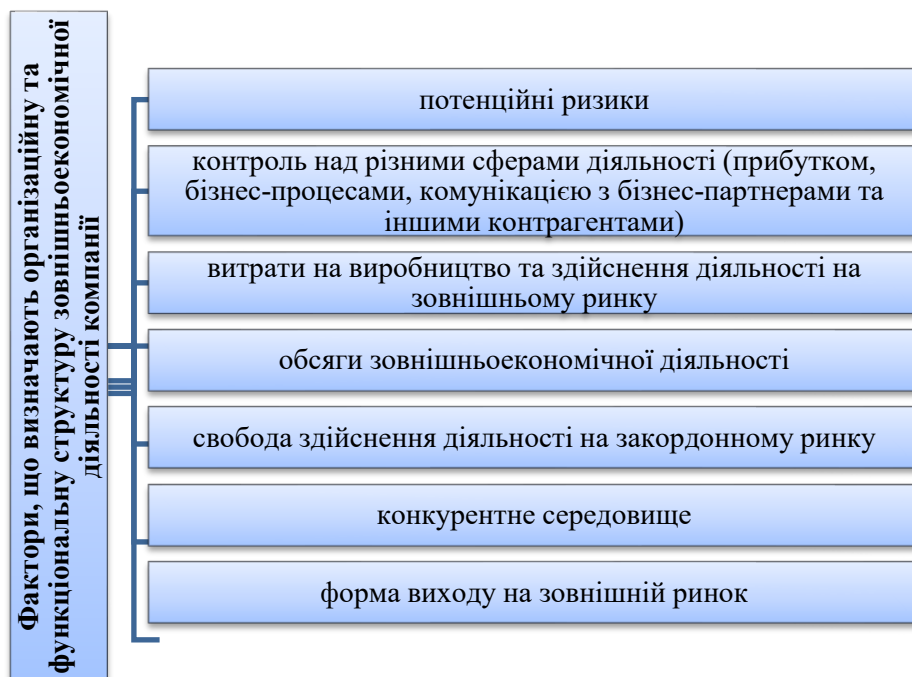


Рис. 1 – Фактори, що визначають організаційно-функціональну структуру ЗЕД підприємств

Джерело: побудовано авторами за [1]

Практика демонструє, що систематичне та поетапне отримання досвіду здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є найкращим, а часто і єдиним способом забезпечення сталого успішного функціонування підприємств.

На рис. 1 представлено чинники, що безпосередньо впливають на організаційно-функціональну структуру ЗЕД підприємств.

Організаційна та функціональна структура ЗЕД компанії визначається низкою факторів, зокрема таких:

1. Масштаб зовнішньоекономічної діяльності. Якщо масштаби та найменування ЗЕД невеликі, не обов'язково формувати спеціальний структурний підрозділ. Можна створити тимчасову команду управління проектом виходу на зовнішній ринок в рамках існуючої організаційної структури компанії. Такий підхід – зручний і простий спосіб реструктуризації організації, що допомагає вищому управлінському складу підприємства здійснювати контроль діяльності на зовнішньому ринку. Зі збільшенням обсягів зовнішньої торгівлі компанія має можливість перетворитися на міжнародну компанію з філіями та представницькими організаційними структурами на зовнішніх ринках інших країн.

2. Витрати, пов'язані з виробничим процесом в іншій країні та торгівлею товарами та/або послугами на закордонному ринку. Якщо обсяг виробничої діяльності невеликий, більш доцільно скористатися послугами посередника – іншої компанії, яка займається міжнародним бізнесом. Зі збільшенням масштабів міжнародного бізнесу дешевше вести зовнішню торгівлю власними силами.

3. Складність продукту. Чим складніший технологічний процес виробництва продукту, тим більша ймовірність того, що підприємство вийде за кордон самостійно.

4. Досвід. Для початку діяльності на міжнародному ринку характерна відсутність у компанії достатніх фінансових ресурсів для здійснення зовнішньоекономічної діяльності на цільовому ринку в іншій країні. За таких умов підприємства концентрують наявні власні ресурси переважно в своїй країні та обирають таку форму ведення бізнесу, яка передбачає аутсорсинг міжнародних



операцій. У міру розширення своєї діяльності за кордоном компанії стають більш досвідченими у проведенні власних міжнародних операцій. Частка ресурсів, розташованих в інших країнах, починає зростати.

5. Можливість здійснення контролю над різними сферами діяльності підприємства (прибутком, бізнес-процесами, комунікацією з бізнес-партнерами та іншими контрагентами).

6. Економічна свобода, що містить безпосереднє заміщення певних видів діяльності, встановлення податкових ставок, обсягу ресурсів, що підлягають репатріації, умов національної законодавчої бази щодо регулювання антимонопольної діяльності, а також створення умов, при виконанні яких приватні активи можуть переходити до суспільного сектору та ставати загальнодоступними.

7. Конкурентний вплив. Цей ефект можливо пом'якшити, якщо компанія володіє дефіцитними та важкодоступними ресурсами і обирає стратегічне рішення щодо прискорення нарощення своїх зовнішньоекономічних операцій через укладання вигідних домовленостей із іноземними компаніями чи укладання угод про співпрацю на певних ринках, щоб запобігти появі на ринку нових конкурентів.

8. Форма виходу на зовнішній ринок. Якщо досвід існуючих іноземних компаній відповідає типу продукту (послуги), який планується передавати в іншу країну, то виробничий процес може бути освоєний власними силами; в іншому випадку, простіше виробляти товари з залученням досвідчених сторонніх компаній.

9. Ризик На зовнішньоекономічну діяльність підприємств суттєвий вплив мають макроекономічні чинники, такі як, наприклад, політичне середовище та стан розвитку економіки іншої країни. Ці чинники особливо впливають на ресурси, активи, а також прибутки компанії. Шляхи зниження рівня ризику включають мінімізацію ризиків за кордоном, укладання угод про розподіл активів з іншими компаніями та ведення зовнішньоекономічної діяльності в більш ніж одній країні [1].

Механізм здійснення міжнародної діяльності компанії визначається значною мірою формою виходу на закордонний ринок:

- Прямий спосіб – здійснення діяльності на зовнішньому

ринку безпосередньо самим підприємством.

- Непрямий спосіб – здійснення діяльності на зовнішньому ринку з залученням посередників.

Найпростіший спосіб для компаній вийти на зовнішні ринки – експортувати свою продукцію через інші компанії. Як правило, компанії починають зовнішньоекономічну діяльність з непрямой форми (непрямий експорт) за допомогою співпраці з незалежними посередниками. За таких умов можуть бути такі варіанти:

- вітчизняний експортер-посередник придбає продукцію у виробника і продає її за кордон;

- вітчизняний експортер-посередник знаходить іноземних покупців в інших країнах, організовує доставку продукції і отримує комісійну винагороду. До цієї групи також належать торгові компанії;

- коли компанія експортує від імені кількох виробників і у певній мірі перебуває під контролем виробника;

- компанії з експортного контролю здійснюють управління експортом підприємств на платній основі.

Непрямий експорт має такі головні переваги:

1. Він не потребує великих фінансових ресурсів, так як немає необхідності створювати спеціальний відділ, відповідальний за закордонні операції, чи підтримувати зв'язки з іноземними партнерами.

2. Посередник бере на себе ризики експортних операцій за власною згодою.

3. Процес дослідження зовнішніх ринків та своєчасного врахування вимог бізнес-партнерів та споживачів, у більшості випадків, бере на себе посередник, який також несе за це додаткові витрати. Крім того, посередник дає виробнику відповідні послуги (інформаційні, логістичні тощо) [2].

Переваги непрямой торгівлі полягають у такому:

1. Експортери не інвестують у створення збутової мережі в країні-імпортері.

2. Експортери звільняються від необхідності здійснення діяльності щодо продажу продукції.

3. Посередники володіють чудовими можливостями для реклами, проведення виставок і ярмарок.



2023

4. Існують також можливості використання капіталу торгових посередників для фінансування контрактів на підґрунті короткострокових і середньострокових кредитів.

У разі, якщо керівники компанії вирішують самостійно вийти на певні іноземні ринки, розпочинається діяльність щодо прямого експорту. Слід зазначити, що така діяльність компанії на закордонному ринку пов'язана з суттєвими видатками та високими ризиками. Проте, компанії можуть компенсувати це за рахунок економії фінансових ресурсів на послугах посередників.

Прямий експорт може бути організований такими способами:

1. Створення спеціального відділу, що займається експортом, або підрозділу на підприємстві, відповідального за закордонні продажі та організацію збору важливої поточної ринкової інформації. Функції експортного відділу можна виділити в окремий департамент, що збирає, зберігає та аналізує інформацію про зовнішні ринки та бізнес-операції, що відбуваються на них. Крім того, він керує всю експортну діяльність підприємства. Такий підхід варто використовувати лише для невеликих партій вантажних вагонів або поставок одиничного рухомого складу.

2. Створення збутових підрозділів чи дочірніх компаній в іншій країні. Такі підрозділи, що розташовані безпосередньо на певних зарубіжних ринках, покликані підвищити ефективність комерційної та маркетингової діяльності підприємства. Закордонний відділ продажів та дочірня компанія виконує такі функції, як зберігання і управління запасами продукції, їх розподіл і продаж на певному ринку. Крім того, функцією є формування плану маркетингових заходів з представлення товарів, демонстрація нових зразків, виставкова діяльність, стимулювання збуту продукції та забезпечення обслуговування клієнтів тощо.

3. Створити мережу дистриб'юторів для пошуку міжнародних клієнтів і продажу продукції.

4. Участь іноземних агентів та дистриб'юторів.

Підприємство може співпрацювати з іноземними агентами та дистриб'юторами, яким надаються певні повноваження щодо представлення інтересів країни на визначеному закордонному ринку. Вони можуть бути винятковими або обмеженими. Такий підхід доцільно використовувати за умови продажу невеликих

партій товару [1].

За прямим методом зовнішньоекономічна діяльність підприємства зазвичай здійснюється незалежним підпорядкованим органом підприємства, зовнішньоторговельною фірмою або структурним підрозділом, відповідальним за міжнародні зв'язки компанії.

Формування самостійної зовнішньоекономічної служби компанією може бути виправданим у наступних випадках:

- товари компанії є висококонкурентними;
- експорт становить значну частку в загальному товарообігу;
- рівень конкурентної боротьби на зовнішніх ринках низький;
- підприємство має висококваліфікованих фахівців із зовнішньоекономічної діяльності.

За такого методу встановлюється прямий зв'язок між виробником (постачальником) та кінцевим споживачем. Це означає, що товари постачаються напрямку кінцевому споживачеві і купуються напрямку у виробника на основі угоди купівлі-продажу. Майже 50 % міжнародної торгівлі базується на прямій торгівлі.

Прямі продажі дозволяють експортерам встановити більш тісний контакт із закордонними споживачами, суворо контролювати їхню господарську діяльність і досягати більш високих прибутків шляхом скорочення витрат на комісійні, що виплачуються посередникам.

До головних проблем щодо здійснення ЗЕД вітчизняними підприємствами України є такі:

- залежність вітчизняних виробників від комплектуючих та імпорту через обмеженість внутрішнього виробництва, причиною чого є недостатня кількість стратегічних ресурсів;

- необхідність покриття імпортних витрат експортною виручкою та нарощування золотовалютних резервів. Водночас, нашому імпортозаміщенню бракує синергії і воно є небезпечним для економіки країни;

- незважаючи на глобальні енергетичні тренди, паливні ресурси України є достатньо дорогими, що має негативний вплив на енергоємні галузі та призводить до зменшення обсягів експорту [3].

Отже, можна дійти таких висновків: зовнішньоекономічна діяльність має важливу роль у процесі міжнародної інтеграції та



створює підґрунтя економічного зростання та соціально-економічного розвитку держав в цілому, а також суб'єктів господарювання цих країн.

### Список використаної літератури:

1. Огородніщук О. Є., Солнцев С. О. Визначення критеріїв при виборі зарубіжних регіональних ринків. Проблеми економіки. 2011. URL: [http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2011\\_18.pdf](http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2011_18.pdf).
2. Білоус О. А. Теоретичні аспекти виходу компаній-виробників товарів залізничного машинобудування на зовнішні ринки. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2015. Випуск 125 (частина I). С. 161-170. URL: <http://journals.iir.kiev.ua/index.php/apmv/article/viewFile/2672/2376>
3. Зінченко А. В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств: II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Секція 2. Менеджмент міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua>.
4. Іванов С.В., Осадча Н.В., Разумова Г.В. Стратегічні напрями формування експортної стратегії України. Modernization of research area: national prospects and European practices: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. С. 108-138. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-221-0-5>.