

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-13](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-13)

УДК: 65.014.1:338.31

Андрій САВІЦЬКИЙ

Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-2265-4270>

e-mail: andrewsavitsky@ukr.net

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ІНФОРМАТИВНОЇ НАПОВНЕНОСТІ ЕКСПОРТНОГО ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ОСВОЄННЯ ЗАКОРДОННОГО РИНКУ

У статті досліджено сутність окремих складових елементів експортного плану за сучасних умов виходу та закріплення потенційних позицій промислового підприємства на зовнішньому ринку. Обґрунтовано актуальність адаптації оперативних планів підприємств за вимогами трансформаційних економічних змін, викликаних військовими діями в Україні. Наведено переваги поглибленої інформатизації організації господарської діяльності для вітчизняних виробників зі сторони Європейського Союзу (ЄС). Запропоновано та представлено обґрунтування структурних компонент формування експортного плану промислового виробника. Виділено значення менеджменту інформативної наповненості загальної, витратної, виробничої та перспективної частин експортного плану. Виокремлено фактори та детермінанти, які обумовлюють прибутковість експортоорієнтованого підприємства, дестабілізують економічну рівновагу та здатні впливати на витратні статті його виробничих процесів. Запропоновано та побудовано структуру організації інформативної наповненості експортного плану промислового підприємства.

Ключові слова: інтеграційні процеси, управління, зовнішній ринок, експортний план, інформативна наповненість, виробничий процес, витрати, прибутковість.

Andrii SAVITSKYI

Khmelnitskyi Polytechnic Professional College by Lviv Polytechnic National University

MANAGEMENT ASPECTS OF INFORMATION COMPLETENESS OF ENTERPRISE'S EXPORT PLAN UNDER CONDITIONS OF FOREIGN MARKET DEVELOPMENT

The essence of separate component and elements of export plan of industrial enterprise's under current conditions of entering the external market and its potential positions strengthening has been researched. The actuality of enterprises' operating plans adaptation under the points of transformational economic changes caused by military actions in Ukraine has been interpreted. The advantages of in-depth informatization of economic activity organization of national producers under the influence of European Union (EU) rules have been presented. The essence of current export planning under the demands of foreign market entering has been given. In order to highlight the practical questions of managerial process of enterprise's production by export plan indicators, it was interrelated two core stages of export manufacturing in accordance of main functions of management. In the context of conceptualization and evaluating stage it was listed and interpreted general information that needs to be in export plan and includes characteristics of market, competitiveness, enterprise's values, financial possibilities and costs. In the context of stage of realization there were listed main production units that concerns capacities, volumes and staff, underlined prospective parts that deals with financial, analytical and modeling views of profitability measurement. In accordance of presented stages the justification of structural components of industrial producer's export plan formation has been proposed. The meaning of informative completeness management of general, cost, production and prospective parts of export plan is underlined. The factors and determinants that determine the profitability of export-oriented enterprise, destabilize the economic balance and can affect the cost items of its production processes have been emphasized. The organization structure of information completeness of industrial enterprise export plan has been proposed and built, where interrelation between administrative staff and main performers has been singled out.

Key words: integration processes, management, external market, export plan, information completeness, production process, costs, profitability.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасних умовах трансформаційних змін, які спричинені військовими діями та диспропорцією світових економічних систем, для вітчизняного виробника досить не просто адаптуватись до вимог зовнішнього середовища, включитись в процеси інтеграції та активно посилювати свої позиції, як на внутрішньому, так і закордонному цільових ринках. Через те, в управлінні експортоорієнтованим виробництвом зафіксовано ряд вагомих перешкод, які спонукають керівників підприємств до розробки деталізованого експортного плану, який водночас дозволить встановити рівень наявного продуктивного потенціалу та сприятиме поетапній адаптації до викликів кризових явищ. З цих позицій слід вважати, що окреслена тематика є актуальною для наукового дослідження, а інформативна наповненість експортного плану – інструментом до освоєння іноземного ринку та подальшої інтеграції в структури ЄС.

Аналіз досліджень та публікацій

Основні проблеми, які пов'язані з дослідженням питань менеджменту, зовнішньоекономічної діяльності, експортних можливостей та планування знайшли відображення в роботах таких вчених,

дослідників та економістів, як В. Я. Євтушенко [1], С. В. Князь [2], І. Ю. Крамар [3], Т. Мельник [4], І. І. Новаківський [5], К. Уолш [6], В. М. Нижник [7]. Проте, невирішеними частинами загальної проблеми, які досліджуються у статті залишається визначення складових елементів експортного плану промислового підприємства та управлінські аспекти їх інформативної наповненості за умов інтеграційних процесів і трансформаційних економічних змін, викликаних військовим станом в Україні.

Формулювання цілей статті

Визначити складові елементи експортного плану промислового підприємства, деталізувати їх наповненість та представити у вигляді окремої організаційної структури управління.

Виклад основного матеріалу

На сьогодні, за умов трансформаційних змін вітчизняної економіки, які спричинені військовими реаліями та обставинами, що призводять до дисбалансу національного виробництва, для промислових суб'єктів господарювання досить не просто втримувати стабільні позиції продуктивності та досягати ефективності у виконанні поточних контрактних зобов'язань, а особливо тоді, коли йдеться про співробітництво із зовнішньоторговельними партнерами. Економічна рецесія, валютні інтервенції, коливання попиту і пропозиції суттєво обмежили можливості вітчизняного виробництва не тільки у поточному, короткостроковому та довгостроковому періодах, а разом з тим і дестабілізували освоєння нових ринків збуту, прогресивне зростання продуктивності та отримання планових прибутків.

Наразі, перед менеджментом підприємств, досить чітко поставлено питання про перепланування і реорганізацію процесів, які раніше були закладені у затверджені виробничі програми та представлені для подальших перспектив. Маючи на меті посилення і відтворення виробничої потужності, більш суттєвої деталізації потребують окремі елементи експортних планів підприємств, які зорієнтовані на зовнішній ринок та в стратегічному аспекті є важливими для розвитку національної економіки, відновленні галузей, інтеграції регіонів в європейські структури та підвищенні ВВП України.

В цьому напрямі, важливим є те, що в умовах інформаційного суспільства все більше менеджерів зовнішньоекономічної діяльності вже набули самостійного досвіду з налагодження прямих контактів із потенційними партнерами та організації моніторингу показників, які змінюються під впливом подорожчання ресурсів, транспортних послуг і спроможності попиту на тому чи іншому сегменті ринку. В даному випадку, ключовими залишаються можливості використання інформаційних платформ Європейського Союзу та інших країн, які створені для організації бізнесу і відслідковування найбільш продуктивних суб'єктів зарубіжних ринків, вигідних умов постачання, посередництва, мережевого рітейлу та конкуренції: Proinnoevrope, INNO-Metrics, INNO-Policy Trendchart, INNO-GRIPS, INNO-Nets, INNO-actions, Kompass (paid service), Importer Directory (pay for lists), Green Trade Marketplace, Wer liefert was, Eubusinessregister, Europages [8; 9; 10].

Виходячи з цього, зазначимо, що окреслена тенденція сприяла започаткуванню декількох суттєвих переваг, які є доцільними для управління і встановлення фактичного виробничого потенціалу в експортній орієнтації підприємств, а саме:

1. Запровадження гнучкої системи аналізу даних в межах реалізації функцій контролю та регулювання.
2. Постійне відслідковування відхилень від нормативних та планових значень ключових показників, які закладені в бізнес-плани та стосуються окремих виробничих процесів.
3. Передбачення подальших ризиків, невідповідностей чи порушень.
4. Створення бази даних та напрацьованого економічного потенціалу для розробки і удосконалення виробничих процесів у майбутніх періодах.

З огляду на це, для забезпечення і реалізації завдань в рамках прямого методу встановлення зв'язків між виробником і кінцевим споживачем, необхідно розробити структурований експортний план, який буде покладено в основу проекту перспективної стратегії розвитку та визначить подальші операційно-виробничі управлінські рішення щодо здійснення ЗЕД.

На сучасному етапі інтеграційних процесів, експортний план, є тим важливим документом, який здатен забезпечити виробника покроковими інструкціями щодо організації виробництва і поставки продукції закордон упродовж декількох років. В такому разі, експортер повинен передбачити ряд ризиків і обмежень, які можуть стати значною перешкодою в отриманні належного прибутку від реалізації та підвищенні прибутковості. На авторське бачення, цей документ повинен бути комплексним та адаптованим під економічні можливості окремого підприємства і цільового ринку збуту. Через те, з метою формування різних аспектів прибутковості від здійснення зовнішньоторговельних операцій, керівникам підприємств доцільно продумати етапність подальших дій у структурі загальної, витратної, виробничої та перспективної частин експортного плану.

На сьогодні, для будь-якого виробника складання зазначеного плану, як стратегічного документу, що прописує усі необхідні господарські процеси для організації експорту на довгостроковій основі, є досить не

простим завданням, оскільки потребує проведення значної кількості оціночних робіт, аналізу і обґрунтування прогнозів.

При виході на зовнішні ринки збуту у розрізі складових експортного плану, для менеджменту промислового підприємства слід запропонувати розуміння наступних позицій:

1. У загальній частині експортного плану, слід звернути увагу на характеристику потенційних можливостей виробника стосовно відповідності вимогам цільового ринку, надати перелік країн та фірм-партнерів, дослідити показники попиту, діяльність конкурентів, каналів збуту та представити загальний портрет майбутніх контрагентів.

2. Витратна частина повинна містити деталізований аналіз величини капіталу, який планується залучити, його розподіл у розрізі господарських операцій та кошториси усіх витрат, що мають бути здійснені для запуску і забезпечення процесу виробництва продукції на експорт [6, с.204-240].

3. Виробнича складова представляє опис потенціалу підприємства продукувати продукцію відповідної якості (за вимогами міжнародних стандартів), доцільність технологічного забезпечення та технології, розподіл потужностей у розрізі виробничих циклів та учасників, необхідні об'єми та графік їх виконання.

4. У перспективній частині важливо здійснити аналіз поточного та вихідного рівня фінансового стану, навести кореляційно-регресійні показники стратегічного розвитку за допомогою побудови моделі ціноутворення, зростання обсягів виробництва, розширення ринків збуту та визначення граничних меж підвищення прибутковості.

В подальшому, для більш деталізованого розгляду інформативної наповненості складових експортного плану зі сторони теорій та практичного застосування функцій менеджменту [2, с.70-98], доцільно виділити два базові етапи, які мають бути покладені у загальний процес виробництва продукції на закордонний ринок, а саме: етап концептуалізації та оцінки; етап реалізації.

Етап концептуалізації та оцінки безпосередньо пов'язаний із комплексною підготовкою виробничих процесів, які в достатній мірі повинні бути продумані перед початком їх організації [5, с.104-127]. На цьому етапі, менеджментом підприємства формується значна кількість завдань щодо встановлення окремих позицій його загального потенціалу та конкретизації місця експортного виробництва у ньому. На авторське бачення, такі завдання мають стосуватися збору та структуризації інформації, яка є доцільною для представлення в подальшому експортному плані. Через те, для складання і компонування його складових елементів має бути проведена значна робота по оцінці фінансового, економічного, технологічного, інноваційного, виробничого, конкурентного, маркетингового, зовнішньоекономічного та збутового потенціалів підприємства.

Інформація, яка полягає в:

- аналізі обсягів величини капіталу, що може бути авансований у виробництво та ЗЕД підприємства відповідає активізації фінансового та економічного потенціалів;
- аналізі витрат на інноваційну діяльність та приведення якісних параметрів до вимог ринку стосується активізації технологічного та інноваційного потенціалів;
- аналізі витрат на імпорт якісної сировини і матеріалів, собівартості експортної продукції, витрат, які виникають під час урахуванням часових обмежень зовнішньоекономічних контрактів стосуються активізації виробничого та зовнішньоекономічних потенціалів;
- аналізі витрат на рекламно-виставкову діяльність відповідає активізації маркетингового потенціалу;
- аналізі витрат на оформлення супровідної документації, пакування та транспортування, виконання додаткових умов зовнішньоекономічного контракту та розрахунку кінцевої експортної ціни на одиницю продукції стосується активізації збутового потенціалу.

Також, для належного представлення конкурентних позицій та посилення конкурентного потенціалу, важливо надати вичерпну інформацію про якісні характеристики видового асортименту експортоорієнтованої продукції, можливих контрагентів, конкурентів, канали збуту та показники попиту на їх цільових сегментах.

Як бачимо, в концептуальному значенні, на першочерговому етапі формування наповненості експортного плану підприємства важливо звернути увагу на загальні положення експортоорієнтованості продукції та структуру витрат, які суб'єкт господарювання повинен здійснити для реалізації процесів подальшого виробництва і збуту (табл. 1).

В подальшому, після концептуалізації та оцінки потенційно сильних сторін виробничого процесу, а особливо його вартісних обмежень і можливостей акумулювати необхідну суму фінансових ресурсів, для менеджменту підприємства постає питання про планування реалізації відтворювальної та прибуткової сторін експортного плану. На цьому етапі, керівники підприємств у складі робочої групи менеджерів структурних підрозділів визначають більш конструктивні елементи інформативної наповненості експортного плану. Зокрема, у виробничій частині встановлюється значна кількість завдань, які стосуються опису технологій розробки експортної продукції та забезпечення відповідної документації, характеристики кадрового потенціалу та повноважень учасників і виконавців, систематизації технологічних потужностей, їх нормативів, регламентів, графіків завантаження та діагностики.

Таблиця 1

Складові елементи загальної та витратної частин експортного плану промислового підприємства при виході на зовнішній ринок*

№	Складові елементи	Наповненість та основна інформація
1	2	3
Етап концептуалізації та оцінки		
1. Загальна частина.		
1	Характеристика виду експортної продукції	<ul style="list-style-type: none"> – якісні та кількісні характеристики, види, моделі; – функції експортної продукції та термін експлуатації; – опис про ремонтпридатність та після продажний сервіс виробника; – характеристики зберігання, транспортування, рекомендації до користування; – показники аналізу та досвід роботи по постачанню пропонованих видів продукції в межах внутрішнього та зовнішнього ринків; – правові аспекти організації ЗЕД пропонованих видів продукції: квоти, преференції, особливості макроекономічного регулювання зі сторони внутрішніх інституційних структур України, ЗВТ+, ЄС
2	Експортоорієнтовані країни для поставки та сегментація збуту	<ul style="list-style-type: none"> – потенційні країни, на вимоги ринків яких буде спрямовуватись експортна продукція (не більше п'яти однотипних ринків); – обґрунтування знаходження контрагентів у країнах-імпортерах; – сегментація збуту та характеристика найбільш стратегічно вигідних зон для налагодження партнерських зв'язків
3	Показники попиту на цільових сегментах збуту	<ul style="list-style-type: none"> – показники ціни та частота продажу експортної продукції; – динаміка попиту на пропоновану продукцію (за квартал, за місяць); – фактори зниження та зростання попиту
4	Відомості про конкурентів на цільових сегментах збуту	<ul style="list-style-type: none"> – характеристика діяльності конкурентів; – ризики входження експортної продукції на цільовий сегмент збуту та визначення конкурентних переваг перед закордонними аналогами; – заходи конкурентної боротьби та їх планова ефективність
5	Характеристики для потенційних контрагентів	<ul style="list-style-type: none"> – базовий портрет потенційного контрагента (покупця), який включає показники кредитної історії, платоспроможності та досвіду роботи; – характеристика мережі каналів розподілу та відомості про ділову репутацію
6	Потенційні канали збуту	<ul style="list-style-type: none"> – перелік основних постачальників на цільові сегменти збуту та фірми, які забезпечують транспортування; – перелік оптових покупців, дистрибуторів та агентів підприємства; – визначення додаткових покупців для повної завантаженості потужностей, що передбачені для виробництва експортної продукції
2. Витратна частина.		
1	Загальна величина капіталу, авансованого у виробництво та ЗЕД	<ul style="list-style-type: none"> – деталізований аналіз окупності авансованого капіталу в ЗЕД підприємства упродовж минулих періодів; – планова величина власного, залученого (інвестованого), позичкового та оборотного капіталу, що скоригований на поточний і прогнозований курс валюти зовнішньоекономічного контракту
2	Витрати на інноваційну діяльність та приведення якісних параметрів до вимог ринку	<ul style="list-style-type: none"> – первинні витрати на розробку проектів, досліджень і випробувань; – витрати на запуск пілотного проекту виробництва; – витрати на коригування і удосконалення характеристик виробів; – витрати на захист прав інтелектуальної власності та отримання відповідних документів, які її засвідчують
3	Витрати на рекламно-виставкову діяльність	<ul style="list-style-type: none"> – витрати на оплату агентських послуг щодо організації участі у заході та її вартість; – витрати на оплату юридичних та страхових послуг при складанні договорів на виставкову діяльність; – митні та транспортні витрати при перетині кордону демонстраційних товарів, їх безоплатної передачі потенційним клієнтам чи продавцям; – витрати митно-брокерських послуг Торгово-промислової палати при вивозу/ввозі виробів і рекламних матеріалів до країни, яка не є у переліку карнету АТА; – вартість вантажних і розвантажувальних робіт
4	Витрати на оформлення документації	<ul style="list-style-type: none"> – витрати на сертифікацію усієї експортної номенклатури; – витрати на нотаріальні і юридичні послуги при перевірці контрагентів, передбаченні ризиків та обґрунтуванні специфічних умов зовнішньоекономічних контрактів; – витрати на оформлення обов'язкової митної та транспортної документації, необхідної для перетину митного кордону
5	Витрати на імпорт якісної сировини і матеріалів	<ul style="list-style-type: none"> – витрати на пошук імпортера, який забезпечить постачання сировини і матеріалів відповідної якості; – вартість послуг фірми-посередника, що зводить контрагентів; – транспортні витрати, які відшкодує замовник
6	Собівартість експортної продукції	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз динаміки собівартості одиниці продукції за минулі періоди; – планова собівартість одиниці експортної продукції; – величина економії витрат на одиницю товарної продукції за рахунок зниження вартості сировинно-матеріальної бази, трудомісткості та коригування сталих видатків; – загальна планова собівартість виробництва за контрактами
7	Витрати на пакування та транспортування	<ul style="list-style-type: none"> – витрати на одиницю упаковки та загальна кількість; – витрати на маркування одиниці продукції та транспортне маркування при перетині митного кордону; – прогнозована митна вартість партії товарів за поточними ставками; – додаткові витрати, які виникають при застосуванні нетарифних бар'єрів; – вартість логістичних і експедиторських послуг фірми-посередника; – страхові витрати вантажу і транспорту фірми-посередника

1	2	3
8	Додаткові витрати, які пов'язані із виконанням зовнішньоторговельного контракту	– витрати на після реалізаційне обслуговування; – планова величина витрат на одиницю продукції уразі рекламцій та браку; – витрати, які пов'язані із виплатами за додатково проведену роботу, продуктивність, мотивацію
9	Витрати, які пов'язані із урахуванням часових обмежень	– розрахунок вартості сировини і матеріалів у разі зміни курсу валют; – величина можливих накладних зобов'язань по витратах на працю; – величина зміни вартості організаційно-адміністративних заходів та незапланованих видатків на обслуговування обладнання; – величина зміни планової собівартості виробництва за контрактом уразі зростання видатків його окремих складових і елементів
10	Інші витрати на збут	– величина оптових знижок уразі закупівлі великої партії продукції; – витрати, які виникають при здійсненні дистрибуторської, брокерської, агентської, комісійної та консигнаційної діяльності; – орієнтовні витрати на відрядження, поштові послуги, засоби зв'язку
11	Розрахунок кінцевої експортної ціни на одиницю продукції	– експортна ціна одиниці продукції, яка закладається в зовнішньоекономічний контракт з урахуванням усіх елементів витрат; – сума кінцевої експортної ціни контракту (скоригована на об'єми поставок у періоді)

*запропоновано та систематизовано у структурі автором

Щодо компонування перспективної (прибуткової) частини експортного плану, зазначимо, що для керівників підприємств важливо притримуватись більш адаптивних підходів, ніж традиційних, які застосовуються в економічній та управлінській практиці. Головним чином, це пов'язано з тим, що на сьогодні, неможливо універсально підійти до визначення максимально можливої прибутковості, оскільки існує значна кількість факторів та детермінант, які дестабілізують економічну рівновагу, і відповідно змінюють витратні статті забезпечення виробничих процесів. Основними з них є наступні:

1. Коливання валютних курсів на фінансових ринках світогосподарських систем та ЄС, що може призвести до зміни запланованої величини виробничої собівартості експортної продукції в міру подорожчання сировини і матеріалів у національній грошовій одиниці.

2. Зростання вартості послуг логістичних компаній по причині змін у вимогах до перевезення, оформлення документації, встановлення нових стандартів і нормативів, безпеки, дефіциту транспортованих товарів і комплектуючих, закриття нерентабельних маршрутів постачання та розробка більш гнучких.

3. Дисбаланс купівельної спроможності попиту на цільових сегментах ринків внаслідок зміни векторів пріоритетності попередніх уподобань, що викликано економічними та політичними подіями, станом міжнародних відносин, розвитком науково-технічного прогресу, конкуренцією, військовими діями, і в кінцевому значенні може унеможливити продовження контрактів у наступному періоді.

4. Виникнення дефіциту паливно-енергетичних та вхідних ресурсів, що призводить до обмеження потужностей виробництва та значного подорожчання його бізнес процесів. Як результат, підприємство не тільки не може розраховувати на стабільність у прибутковості, а і подальшу перспективу зростання обсягів продуктивності, а значить і розширення ринків збуту.

У таблиці 2 представлено інформаційну наповненість складових елементів виробничої і перспективної частин експортного плану промислового підприємства при виході на зовнішній ринок.

Таблиця 2

Складові елементи виробничої та перспективної частин експортного плану промислового підприємства при виході на зовнішній ринок*

№	Складові елементи	Наповненість та основна інформація
1	2	3
Етап реалізації		
3. Виробнича частина.		
1.	Опис технології розробки експортної продукції	– перелік документації стандартизованих вимог та норм; – етапність технології розробки, учасники, їх повноваження і обов'язки; – склад та обсяги ресурсів для модифікації та конструювання виробів; – перелік супровідної документації для діяльності окремих працівників; – схема та процедура менеджменту процесів розробки; – система показників для контролю та діагностики результатів; – перелік вихідної документації розробки експортної продукції
2.	План розподілу виробничих потужностей у розрізі окремих виробничих циклів	– опис потужностей, технологій, устаткування та інших знарядь праці для запуску виробничого циклу, графік їх використання; – план діагностики виробничих потужностей, її регламенти і виконавці; – склад та кількість ресурсів, які мають бути задіяні; – перелік вихідної документації та її інформативність; – система моніторингу відповідності фактичних показників плановим
3.	Виробничий процес та його учасники	– опис та часові рамки тривалості виробничого процесу; – підрозділи та служби, які задіяні у виробничому процесі; – кадровий потенціал: права, обов'язки, кваліфікаційні можливості; – система менеджменту роботи окремого підрозділу та мотивації праці

1	2	3
4.	План об'ємів виробництва експортної продукції та графік їх виконання	<ul style="list-style-type: none"> – план нормування праці на одну годину, зміну та працівника; – плановий розподіл робіт у розрізі учасників виробничого процесу та оперативного календарного регламенту; – план зростання обсягів продуктивності; – перелік вихідної документації та її інформативність; – система моніторингу відповідності фактично виконаних робіт плановим показникам та графіку
4. Перспективна частина (прибуткова).		
1.	Фінансовий аналіз та прибутковість	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз окупності авансованого капіталу упродовж останніх років; – аналіз змінних витрат на виробництво, збут та оплату праці; – план надходження виплат по контрактним зобов'язанням – величина прибутку у розрізі усіх видів продукції та каналів збуту; – аналіз зміни ринкової вартості підприємства за результатами експортних операцій; – відсоток зниження затрат на 1 грн товарної експортної продукції у плановому періоді в порівнянні із фактичним; – аналіз ефективності зміни ціни, що орієнтована на витрати і цільову норму прибутку від здійснення експортних операцій; – аналіз окупності іноземних інвестицій та вкладеного капіталу в зовнішні проекти
2.	Адаптація ціни за умов зміни ринкової ситуації та перспективна модель ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз цін на одиницю пропонованої експортної продукції на поточних та потенційних сегментах збуту упродовж останніх років; – побудова моделі прогнозування цін (із урахуванням зміни собівартості, курсових різниць, часових рамок та кінцевої експортної ціни на одиницю продукції для потенційних контрактних зобов'язань)
3.	Перспективна модель зростання об'ємів виробництва	<ul style="list-style-type: none"> – прогноз рентабельності продаж на наступний період відповідно до величини фактичної виручки, отриманої від реалізації продукції; – формування помісячного та поквартального плану збільшення обсягів виробництва для підписання нових зовнішньоторговельних контрактів
4.	Перспективна модель розширення ринків збуту	<ul style="list-style-type: none"> – аналіз фактичних обсягів продажу на цільових сегментах збуту; – аналіз можливостей та конкуренції на нових ринках збуту (із урахуванням динаміки ціни, собівартості та обсягів постачання); – формування переліку потенційних партнерів та вимог, які необхідні для входу на сегменти ринків, де вони ведуть свою діяльність (із урахуванням зміни умов вартісної частини експортного плану)
5.	Моделювання граничних меж підвищення прибутковості	<ul style="list-style-type: none"> – оцінка впливу факторів на формування експортних позицій у майбутньому періоді та визначення значення у прибутковості; – побудова моделі підвищення прибутковості на основі прогнозованої зміни факторів експортоорієнтованості; – визначення максимально і мінімально можливих меж зростання прибутку від реалізації продукції на основі прогнозованої зміни факторів експортоорієнтованості

*запропоновано та систематизовано у структурі автором



Рис. 1. Організація інформативної наповненості експортного плану промислового підприємства в сучасних умовах виходу на зовнішні ринки

*запропоновано та систематизовано у структурі автором

Згідно з рис. 2, зазначимо, що перспективна частина експортного плану в переважній більшості залежить від виробітку, який передбачено до виконання. Проте, в міру зміни вартості ресурсів і комплектуючих, а також витрат на їх постачання, виробнича собівартість може варіюватись у напрямі зростання, і тим самим обмежувати планову прибутковість від реалізації експортної продукції. В цьому випадку, для наскрізного володіння ситуацією, адміністрації підприємства доцільно здійснювати аналіз та моделювання граничних меж прибутковості на основі оцінки впливу факторів експортоорієнтованості та її стійкості.

Надалі, з метою систематизації вище наведених обґрунтувань і позицій, на рис. 1 представлено схему організації інформативної наповненості експортного плану промислового підприємства за сучасних умов виходу на зовнішні ринки.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, на сьогодні, ретельно продуманий менеджмент експортної діяльності промислового підприємства на основі деталізованої інформативної наповненості експортного плану є важливим інструментом освоєння ним потенційних сегментів зовнішнього ринку, підписання довготермінових контрактів та зміцнення позицій у поточних.

Представлений поділ структурних частин експортного плану, як виробничої і водночас стратегічної програми розвитку, слід обґрунтувати тим, що прямий вихід на зовнішній ринок вимагає розробки комплексу спеціалізованих завдань, які необхідно планувати на рівні можливостей суб'єкта ЗЕД реагувати на зміни інтеграційних процесів та дисбалансів економічних систем за умов військового стану в Україні. В такому разі, виробник бере на себе повну відповідальність за фінансування і впровадження індивідуальних бізнес-процесів, оперативних заходів та вихідних управлінських рішень, які мають бути орієнтовані не тільки на поточну ринкову ситуацію, а і подальший довгостроковий фінансовий результат.

Як забезпечуючий елемент, належна організація інформативної наповненості експортного плану промислового виробника дасть змогу виявити сильні та слабкі сторони його експортної діяльності у напрямі освоєння ринків ЄС і далекого зарубіжжя, оскільки передбачає урахування ряду умов, які можуть призвести до дисбалансу економічної рівноваги у світових масштабах, активізує роботу різних рівнів ієрархії в проведєнні оцінки фактичних та перспективних робіт, акцентує увагу на адаптації внутрішніх можливостей до детермінант зовнішнього середовища.

Література

1. Євтушенко В. А. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства / В. А. Євтушенко, В. І. Ляшевська, Ю. В. Чупринюк // Бізнес-Інформ. – 2020. – № 6. – С. 23–29.
2. Князь С. В. Підприємництво та менеджмент / С. В. Князь, Т. І. Данько, Н. Б. Ярошевич; за заг. ред. С. В. Князя. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. – 124 с.
3. Крамар І. Ю. Експортно-орієнтована діяльність промислових підприємств як спосіб забезпечення розвитку Західного регіону України / І. Ю. Крамар, Н. Ю. Мариненко // Причорноморські економічні студії. Науковий журнал. – 2019. – В. 40. – С. 130–133.
4. Мельник Т. Потенціал ринку ЄС для українських експортерів / Т. Мельник, К. Пугачевська // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2017. – № 2 (91). – С. 5–19.
5. Новаківський І. І. Система управління підприємством в умовах становлення інформаційного суспільства : монографія / І. І. Новаківський. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. – 316 с.
6. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента: полное руководство по работе с критическими числами, управляющими вашим бизнесом / Пер. с англ. О. В. Чумаченко. – 4-е изд. / К. Уолш. – К. : Companion Group, 2018. – 400 с.
7. Nyzhnyk V. Mechanism of Management of Foreign Economic Activity of Industrial Enterprises / V. Nyzhnyk, Ye. Rudnichenko, L. Bohatchyk, L. Kravchenko // Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019). URL: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.76>.
8. Державна установа «Офіс з просування експорту України» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.epo.org.ua.
9. Європейська комісія : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ec.europa.eu/eurostat.
10. ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» : офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.eca.gov.ua.

References

1. Yevtushenko V. A. Doslidzhennia ta vdoskonalennia stratehichnoho planuvannia zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstva / V. A. Yevtushenko, V. I. Liashevska, Yu. V. Chupryniuk // Biznes-Inform. – 2020. – № 6. – S. 23-29.
2. Kniaz S. V. Pidpriemnytstvo ta menedzhment / S. V. Kniaz, T. I. Danko, N. B. Yaroshevych; za zah. red. S. V. Kniazia. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2016. – 124 s.

-
3. Kramar I. Yu. Eksportno-orientovana diialnist promyslovykh pidpriemstv yak sposib zabezpechennia rozvytku Zakhidnoho rehionu Ukrainy / I. Yu. Kramar, N. Yu. Marynenko // Prychornomorski ekonomichni studii. Naukovyi zhurnal. – 2019. – V. 40. – S. 130-133.
 4. Melnyk T. Potensial rynku YeS dlia ukrainskykh eksporteriv / T. Melnyk, K. Puhachevska // Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. – 2017. – № 2 (91). – S. 5–19.
 5. Novakivskiy I. I. Systema upravlinnia pidpriemstvom v umovakh stanovlennia informatsiinoho suspilstva : monohrafiia / I. I. Novakivskiy. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2016. – 316 s.
 6. Yolsh K. Kliuchevye pokazateli menedzhmenta: polnoe rukovodstvo po rabote s kriticheskimi chislami, upravliaiushchimi vashym biznesom / Per. s anhl. O. V. Chumachenko. – 4-e yzd. / K. Yolsh. – K.: Companion Group, 2018. – 400 s.
 7. Nyzhnyk V. Mechanism of Management of Foreign Economic Activity of Industrial Enterprises / V. Nyzhnyk, Ye. Rudnichenko, L. Bohatchyk, L. Kravchenko // Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019) [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.76> (accessed on 20 March 2022).
 8. Derzhavna ustanova «Ofis z prosuvannia eksportu Ukrainy» : ofitsiinyi sait [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: www.epo.org.ua (accessed on 21 June 2022).
 9. Yevropeiska komisiia : ofitsiinyi sait [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: www.ec.europa.eu/eurostat (accessed on 21 June 2022).
 10. PrAT «Eksportno-kredytne ahentstvo» : ofitsiinyi sait [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: www.eca.gov.ua (accessed on 21 June 2022).