

СТРУКТУРНІ ДИСПРОПОРЦІЇ В РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

©2020 НІКОЛАЄВ М. Г., МЕШКО Н. П.

УДК 658
JEL: D22; D81; D92; F14; M31

Ніколаєв М. Г., Мешко Н. П. Структурні диспропорції в реалізації експортних стратегій підприємств України

Стратегічний розвиток більшості великих підприємств, а також успішних виробництв середнього і малого бізнесу орієнтований на розширення ринків збуту за межі національної економіки. Сформована авторами логіка дослідження ґрунтується на поєднанні кількісних та якісних методів аналізу, які забезпечують можливість виявити тенденції в реалізації експортних стратегій, виділити кластери ринків за цінними ознаками та оцінити наслідки реалізації експортних стратегій українських компаній. Конкурентне середовище глобальних ринків змінюється в просторі та часі. Обґрунтовано, що розробка маркетингових експортних стратегій компаній має базуватися на аналізі галузевих ринків з урахуванням основних конкурентів – як країн, так і компаній. Застосовано метод розрахунку коефіцієнтів участі країни у світовому ринку імпортованих товарів за галузевою ознакою. Проаналізовано абсолютні та відносні показники, які в поєднанні дають цілісну картину поточного стану реалізації експортного потенціалу України, а також вихідні дані для подальших дій у напрямку підвищення ефективності процесу інтернаціоналізації бізнесу. Загальна ефективність розвитку компанії, зокрема якість функціонування всіх систем, які задіяні в експорті, значною мірою залежить від якості менеджменту, що обумовлює потребу в запровадженні окремих заходів організаційно-економічного забезпечення у сфері персоналу, фінансів, виробництва та продажів на підприємстві. Окреслено проблеми, що значною мірою впливають на конкурентоспроможність українського експорту. Водночас виявлено значне відставання від світових тенденцій у сфері експорту високотехнологічних товарів та послуг, що призводить до низької рентабельності експортної діяльності загалом. Проведено аналіз структурних зрушень в експортній діяльності підприємств України, виявлено види цінних стратегій у практиці просування на нові ринки. Практика ведення експортної діяльності показує, що компанії використовують різні експортні маркетингові стратегії в розвинутих країнах і тих, що розвиваються. Одержані результати дослідження доцільно використовувати представникам українського бізнесу для аналізу, усунення недоліків і диспропорцій, а також розробки нових бізнес-моделей експортної діяльності. Сформовано рекомендації щодо вдосконалення експортних стратегій в умовах цифровізації ринків. Перспективою майбутніх досліджень є пошук можливих шляхів підвищення технологічності українського експорту та, як наслідок, зростання конкурентоспроможності національної економіки.

Ключові слова: експортна стратегія, матриця експортних стратегій, структурні диспропорції експорту, промисловий маркетинг, цифровізація ринків.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-401-410>

Рис.: 5. **Табл.:** 1. **Формул.:** 2. **Бібл.:** 27.

Ніколаєв Микола Геннадійович – аспірант кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: nikolaev.tdvmz@gmail.com

Мешко Наталя Петрівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Гагаріна, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: nmeshko2016@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5038-268X>

UDC 658
JEL: D22; D81; D92; F14; M31

Nikolaiev M. G., Meshko N. P. Structural Disparities in the Implementation of Export Strategies of Ukrainian Enterprises

The strategic development of most large enterprises, as well as successful productions of medium and small businesses is focused on expanding sell markets beyond the national economy. The logic of the research as formed by the authors is based on a combination of both quantitative and qualitative methods of analysis, which provide an opportunity to identify trends in the implementation of export strategies, allocate clusters of markets on price grounds, and assess the consequences of the implementation of export strategies of Ukrainian companies. The competitive environment of global markets is changing in space and time. It is substantiated that the development of marketing export strategies of companies should be based on the analysis of industry markets taking into account the main competitors – both countries and companies. The method of calculating the country's participation coefficients in the world market of imported goods on an industry basis is applied. The absolute and relative indicators are analyzed, which in combination give a holistic picture of the current state of implementation of Ukraine's export potential, as well as the initial data for further actions towards improving the efficiency of the process of internationalization of business. The overall efficiency of the company's development, in particular the quality of functioning of all systems involved in exports, depends largely on the quality of management, which determines the need to implement certain measures of the organizational and economic support in the sphere of staff, finance, production, and sales at the enterprise. The problems that substantially affect the competitiveness of Ukrainian exports are outlined. At the same time, a significant backlog of global trends in the exports of high-tech goods and services, leading to low profitability of export activity in general, is identified. The analysis of structural shifts in the export activity of Ukrainian enterprises is carried out, the types of price strategies in the practice of promotion to new markets are identified. The practice of conduct of export activity shows that companies use different export marketing strategies both in the developed and in the developing countries. The obtained results of the research should be used by representatives of Ukrainian business for analysis, elimination of shortcomings and disparities, as well as development of new business models of export activity. Recommendations for improving export strategies in the conditions of digitalization of markets are formed. Prospect for future research is to find possible ways to increase the technological efficiency of Ukrainian exports and, consequently, increase the competitiveness of the national economy.

Keywords: export strategy, matrix of export strategies, structural disparities of exports, industrial marketing, digitalization of markets.

Fig.: 5. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 27.

Nikolaiev Mykola G. – Postgraduate Student of the Department of Marketing and International Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)
E-mail: nikolaev.tdvmz@gmail.com

Meshko Natalia P. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing and International Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)
E-mail: nmeshko2016@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5038-268X>

Розуміючи необхідність забезпечення сталого економічного зростання та конкурентоспроможності, українські компанії постійно розширюють свою присутність і взаємодію на міжнародних ринках. Проте глобалізаційні процеси, розвиток нових технологій, диджиталізація усіх сфер економічного та суспільного життя потребують від підприємств постійної адаптації та розвитку методів ведення господарської діяльності, у тому числі зовнішньоекономічної.

Основним наслідком глобальних інтеграційних процесів стало зростання рівня відкритості світових економік і посилення конкуренції, що не лише поширюється на традиційні ринки, а й дало поштовх до появи нових галузей економіки.

Україна протягом багатьох років намагається видобути чільне місце на світових ринках з метою забезпечення сталого розвитку національної економіки. Наявний технологічний і ресурсний потенціал дає надію на успішне досягнення поставленої мети.

Стратегічний розвиток більшості великих підприємств і малого та середнього бізнесу орієнтований на розширення ринків збуту за межі національної економіки. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває питання аналізу експортних стратегій вітчизняних підприємств, розуміння переваг і недоліків, а також пошук нових підходів з метою зміцнення експортного потенціалу України.

Метою даного дослідження є аналіз структурних зрушень в експортній діяльності підприємств України, виявлення цінових стратегій у практиці просування на нові ринки та формування рекомендації щодо вдосконалення експортних стратегій в умовах цифровізації ринків.

Дослідження важливості розробки та впровадження експортної стратегії для компанії було висвітлено у великій кількості наукових праць зарубіжних дослідників, таких як: Е. Кох [1], Лі С. [2], Леоніду Л. [3], О'Касс А. [4], Л. Лагес [5], Г. Грегори [6], Н. Морган [7], А. Зеріті [8], К. Ку [9] та ін. Серед українських науковців слід виділити роботи таких авторів, як В. Залізняк [10], О. Шереметинська [11], О. Кендюхов [12] та ін.

Деякі джерела надають визначення «експортного маркетингу». Наприклад, С. А. Матюх детермінує «експортний маркетинг як особливий різновид міжнародного маркетингу, який пов'язаний з реалізацією функцій і задач у сфері маркетингу підприємств

та організацій у зв'язку з їх діяльністю на зовнішніх ринках збуту» [13].

У роботі С. Т. Кавусгіла та Ш. Зоу [14] емпірично досліджується взаємозв'язок між маркетинговою стратегією та ефективністю експортних підприємств. Аналіз ґрунтується на поглиблених особистих інтерв'ю. Результати показали, що ключовими факторами ефективності експорту є: 1) експортна маркетингова стратегія; 2) міжнародна компетенція фірми; 3) відповідальність керівника. На стратегію експортного маркетингу впливають внутрішні (характеристики фірми та товару) та зовнішні фактори (характеристики галузі та експортних ринків).

У дослідженнях науковців розглядаються як теоретичні аспекти формування експортних стратегій, так і аналіз динаміки та структури експорту вітчизняних підприємств в різні періоди розвитку національної економіки. Проте в умовах динамічних змін глобального середовища питання вибору цінової стратегії компанії на нових зовнішніх ринках та оцінка ефективності реалізації стратегії потребують нових методичних підходів дослідження з метою підвищення дохідності експортної діяльності.

Як відомо, для міжнародних ринків ціноутворення є одним із найважливіших елементів маркетингового міксу. Відповідно до теорії маркетингу [15], ціна є складовою частиною комплексу 5Р (товар, позиціонування, місце, просування та ціна), який утворює маркетинговий мікс з метою привернути увагу нових клієнтів, мотивувати їх до придбання товару чи послуги. Водночас процес ціноутворення є дуже складним, адже має враховувати такі фактори, як конкуренція, наявність сірого імпорту, контр-торговельні вимоги, надзвичайні ситуації у внутрішніх ринкових сегментах і мінливі курси валют [16].

Для аналізу експортних маркетингових стратегій українських компаній нами було сформовано методичний підхід поетапного аналізу товарної політики компанії на зовнішніх ринках, аналізу структури експорту за рівнем доходів країн-імпортерів та аналізу цінової політики в реалізації експортних стратегій у системі 5Р. Сформована логіка дослідження (рис. 1) ґрунтується на поєднанні кількісних та якісних методів аналізу, які забезпечують можливість виявити тенденції в реалізації експортних стратегій, виділити кластери ринків за ціновими ознаками та оцінити наслідки реалізації експортних стратегій українських компаній.

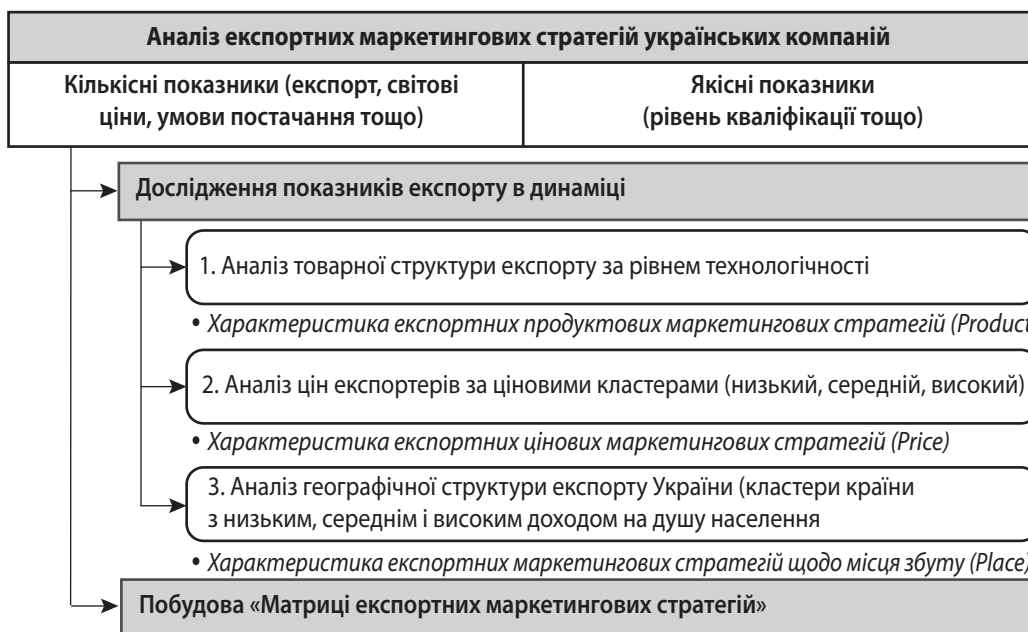


Рис. 1. Логічна схема аналізу експортних маркетингових стратегій українських компаній

Джерело: авторська розробка.

Експортна діяльність українських компаній має позитивну тенденцію. Так, за даними Мінекономрозвитку України [17], фізичні обсяги експорту товарів та послуг за 2016–2018 рр. зросли на 0,3%. Вартісні показники експорту товарів і послуг за цей самий період, за даними Національного банку України, збільшилися більш суттєво – на 23,4% (або на 75% до рівня 2013 р.). Ці зміни обумовлені, зокрема, позитивним розвитком інтеграційних процесів з європейським співтовариством на фоні погіршення політичної та воєнної ситуації в анексованих і тимчасово окупованих територіях. За даними Національного банку України, у 2018 р. питома вага експорту товарів та послуг до країн ЄС збільшилася з 30% у 2015 р. до 37,1% у 2018 р. і зменшилася до Російської Федерації.

У товарній структурі лідерами українського експорту залишалися продовольчі товари та сировина для їх виробництва, а також продукція металургії. Згідно з даними Держстату, упродовж 2017–2018 рр. зростання обсягів експорту цих товарів становило 27,5% після їх скорочення упродовж 2013–2016 рр. на 66,2%. Разом із тим були структурні зміни в нарощуванні експорту високотехнологічних товарів. За даними Національного банку України, у 2016–2018 рр. позитивне сальдо телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг збільшилось у 1,9 разу (з 1,5 млрд дол. США у 2015 р. до 2,9 млрд дол. США у 2018 р.) [17].

Проведений аналіз свідчить про зростання цін на певні види продукції українського експорту на світових ринках, що посилює позитивну динаміку зовнішньої торгівлі України в поточному періоді. Так, у січні – квітні 2019 р. вартісний обсяг експорту товарів і послуг (за даними Національного

банку України) збільшився на 6,9%. Найбільша питома вага в експорті товарів спостерігалася за групами товарів «Продовольчі товари та сировина для їх виробництва» та «Чорні й кольорові метали та вироби з них» [17].

Як відомо, при визначенні експортного потенціалу країни важливим є аналіз стану торговельного балансу, який дорівнює різниці між експортом та імпортом товарів. Україна має активне сальдо торговельного балансу (рис. 2) тільки по 6 групах. Тобто, в основному це сировина та харчова промисловість, продукція металургії та деревина.

Якщо скористатися класифікацією рівнів технологічності товарів (розробленою Організацією по промисловості та розвитку ООН [5]), можна визначити товарну структуру експорту за рівнем технології з деталізацією груп товарів згідно з кодом УКТЗЕД (окремі дані наведено в табл. 1).

На основі аналізу даних за січень – листопад 2019 р. можна зробити висновок про високий рівень сировинної компоненти в експорті товарів. Адже майже 57% продукції з активним сальдо належить до сировинного сегмента. Низькотехнологічні товари становлять 6%, а середньотехнологічні – 35%. Високотехнологічна продукція, яка вважається найбільш прибутковою та перспективною з точки зору розвитку країни, у нас становить усього 2%.

Експортний потенціал країни складається з експортних потенціалів окремих галузей (перш за все, мова йде про промисловість як «найважливіший продуцент готових виробів» [20]), а експортний потенціал галузі – з експортних потенціалів окремих підприємств. Як було зазначено вище, для статистичного



Рис. 2. Товарна структура торговельного балансу України (січень – листопад 2019 р.), тис. дол. США

Джерело: розраховано на основі [18].

Таблиця 1

Товарна структура торговельного балансу України (січень – листопад 2019 р.)

Назва коду УКТЗЕД	Рівень технологічності згідно з класифікацією ООН	Експорт (тис. дол.)	Імпорт (тис. дол.)	Активне сальдо торговельного балансу (тис. дол.)	Частка, %
1	2	3	4	5	6
02 м'ясо та їстівні субпродукти	Сировинні	651579,2	145442,4	506 137	2,02
04 молоко та молочні продукти, яйця птиці; натуральний мед	Сировинні	418011,4	145714,6	272 297	1,09
10 зернові культури	Сировинні	8639104,8	161348,6	8 477 756	33,79
11 продукція борошномельно-круп'яної промисловості	Низько-технологічні	184746,2	31545,2	153 201	0,61
12 насіння і плоди олійних рослин	Сировинні	2376495,1	366735,7	2 009 759	8,01
14 рослинні матеріали для виготовлення плетених виробів	Сировинні	47561,6	664,6	46 897	0,19
17 цукор і кондитерські вироби з цукру	Низько-технологічні	238684,6	62375,1	176 310	0,70
19 готові продукти із зерна	Низько-технологічні	247747,6	178146,9	69 601	0,28
20 продукти переробки овочів	Низько-технологічні	177475,5	170812,1	6 663	0,03
23 залишки і відходи харчової промисловості	Низько-технологічні	1351409,8	210033,8	1 141 376	4,55
25 сіль; сірка; землі та каміння	Сировинні	385276	269018,8	116 257	0,46
26 руди, шлак і зола	Сировинні	3356963,2	491304,2	2 865 659	11,42

1	2	3	4	5	6
28 продукти неорганічної хімії	Середньо-технологічні	726313,2	377434,1	348 879	1,39
43 натуральне та штучне хутро	Низько-технологічні	13359,6	7527,8	5 832	0,02
44 деревина і вироби з деревини	Середньо-технологічні	1310342,3	271427,2	1 038 915	4,14
49 друкована продукція	Середньо-технологічні	58172,4	31577,1	26 595	0,11
62 одяг та додаткові речі до одягу, текстильні, крім трикотажних	Середньо-технологічні	360182,3	340798,5	19 384	0,08
72 чорні метали	Середньо-технологічні	8216885,9	1177810,3	7 039 076	28,05
78 свинець і вироби з нього	Середньо-технологічні	25092,5	14412,3	10 680	0,04
81 інші недорогоцінні метали	Середньо-технологічні	100131,9	52610,7	47 521	0,19
86 залізничні локомотиви	Високо-технологічні	496431,8	190558,7	305 873	1,22
89 судна	Високо-технологічні	120482,2	9592	110 890	0,44
94 меблі	Середньо-технологічні	622176,5	327440,3	294 736	1,17

Джерело: розраховано на основі [18].

аналізу галузей країни пропонується скористатися кодами товарної групи (перші дві цифри) української класифікації товарів зовнішньоекономічної діяльності (далі – УКТЗЕД).

Конкурентне середовище глобальних ринків змінюється в просторі та часі. Розробка маркетингових експортних стратегій компаній має базуватися на аналізі галузевих ринків з урахуванням основних конкурентів, як країн, так і компаній. У нашому дослідженні застосовано метод розрахунку коефіцієнта участі країни у світовому ринку імпортованих товарів за галузевою ознакою.

На основі даних UN Comtrade [21] розраховано коефіцієнти участі країни у світовому ринку імпортованих товарів по усіх 99 товарних позиціях, які входять до товарної структури експорту України. Отримані результати доводять, що Україна має найбільші частки на іноземних ринках продуктів рослинного походження, чорних металів, деревини та виробів із деревини. Щодо товарних ринків, де імпорт вітчизняних виробників найбільший (від 1 до 7% імпортованої продукції), виділено десять з них: зернові культури, жири та олії, виготовлення плетених виробів та інші (рис. 3).

У зовнішній торгівлі України продовжує залишатися сировинна орієнтованість. Ця проблема має давню історію ([22–25] та ін.), але є актуальною і на поточний період.

Слід зазначити, що домінування в структурі національного експорту сільськогосподарської та металопродукції посилює залежність доходів експорту від зміни світових цін на сировинні товари. А враховуючи те, що між динамікою обмінного курсу долара до основних світових валют і рівнем цін на сировинні товари існує тісний кореляційний зв'язок, доходи від експорту України залежать і від курсових коливань долара на світовому валютному ринку [24]. Увага до цих глобальних чинників при виборі стратегії експорту товарів посилюється в умовах глобальної кризи 2020 р., викликаною спалахом COVID-19.

Для аналізу цінних маркетингових стратегій українських підприємств ми застосували метод визначення середніх цін на експортному ринку та класифікацію зовнішніх ринків вітчизняних експортерів за цінними показниками.

Середня ціна експорту на певному ринку визначалася за формулою:

$$C_{ex} = \frac{EX_{\text{Вартість}}}{EX_{\text{Кількість}}}, \quad (1)$$

де C_{ex} – середня ціна експорту, що розраховується по кожному коду УКТЗЕД, що має активне сальдо торговельного балансу за період;

$EX_{\text{Вартість}}$ – обсяги експорту у вартісному виразі (тис. дол. США) за період;

$EX_{\text{Кількість}}$ – обсяги експорту в кількісному виразі (т) за період.



Рис. 3. Топ-10 галузей України за коефіцієнтом участі країни у світовому ринку імпортованих товарів (2019 р.), %
 Джерело: розраховано на основі даних [21].

Далі, на основі даних UN Comtrade [21] та наведеної формули (2) були розраховані середні світові ціни по 50 товарних позиціях, де Україна має найбільше активне торговельне сальдо.

Для порівняння світових цін і експортних цін України була використана формула:

$$\Delta_{ex/w} = \frac{C_{ex}}{C_w}, \quad (2)$$

де $\Delta_{ex/w}$ – різниця між експортною та світовою ціною, %;

C_w – середня світова ціна експорту, що розраховується по кожному коду УКТЗЕД.

На основі застосування порівняльного аналізу та методу сегментації ринків було виділено три цінові діапазони експортних поставок українських компаній:

- ✦ «світова ціна» – у межах +10% ... -10% від середньої світової ціни C_w ;
- ✦ «нижній» – нижче за світову ціну більше як на 10%;
- ✦ «вищий» – вище за світову ціну більше як на 10%.

Проведене дослідження із застосуванням кількісного аналізу даних Держкомстату [18; 19] обґрунтовано доводить, що переважна частина (33 із 50) товарних груп українського експорту реалізується за цінами, що понад 10% нижчі за світову ціну. Зокрема, до цієї групи товарів належать харчові продукти, такі як дріжджі, мінеральні води, м'ясо великої рогатої худоби, кондитерські та хлібобулочні вироби, шоколад тощо. Також практично вся металургійна продукція (плоский прокат з вуглецевої сталі, прокат плоский гарячекатаний, чавун, труби з чорних металів, прутки та бруски гарячекатані, інші прутки та бруски з вуглецевої сталі, труби з чорних металів, феросплави, тощо) експортується за цінами, нижчими за світові, у тому числі з Китаю.

Щодо експорту соняшникової олії, то Україна знаходиться серед лідерів за обсягами постачання,

а ціни відповідають світовим. Також міжнародному рівню відповідають ціни на макуху і цукор, консервовані помідори, вироби з макаронного тіста, висівки та кормове борошно, інвентар та обладнання для занять фізкультурою, костюми, жакети, сукні та інше для жінок і дівчат. Тобто стратегії зростання обсягів експорту на ринках супроводжуються застосуванням конкурентних цінових стратегій, і це посилює експортні можливості компаній.

Крім того, було виявлено певні групи українських товарів, які постачаються на зовнішні ринки за цінами, вищими, ніж світові. Зокрема, це такі товарні групи, як руди та концентрати залізни, листи для облицювання, електричні водонагрівачі для приготування кави або чаю, платина необроблена або напівоброблена, проводи ізольовані та кабелі, а також корунд штучний тощо.

Таким чином, доведено, що українські постачальники на зовнішніх ринках використовують переважно цінову стратегію «низьких цін» або стратегію «прориву». У кінцевому підсумку це означає низьку рентабельність експортних поставок для вітчизняних виробників і неможливість накопичувати кошти для динамічної експансії.

Зміни в економічному та політичному середовищі країн з трансформаційною економікою відкривають нові ринки та нові експортні можливості. Практика ведення експортної діяльності показує, що компанії використовують різні експортні маркетингові стратегії в розвинутих країнах і тих, що розвиваються. Для аналізу стратегій збуту на різних національних ринках ми застосували аналіз географічної структури експорту України. Важливо відзначити, що в даному аналізі застосовано метод сегментації країн – покупців українських товарів за рівнем доходів населення. Ми поділяємо думку фахівців щодо зручності цього показника як критерію розробки маркетингової політики у стратегічному менеджменті експортної діяльності.

Слід зазначити, що Світовий банк розподіляє світові економіки по чотирьох групах доходів – країни з низьким, нижче середнього, середнім і високим доходом. Класифікації оновлюються щороку 1 липня та базуються на ВНД на душу населення в поточних доларах США (з використанням обмінних курсів за методом Атласу) попереднього року (тобто 2019 р. у цьому випадку) [26]. При цьому, конкретно застосовуються такі граничні показники доходу на душу населення:

- ✦ низький дохід (менше 1036 дол. США);
- ✦ нижче середнього дохід (від 1036 до 4045 дол. США);
- ✦ вище середнього дохід (від 4046 до 12535 дол. США);
- ✦ високий дохід (більше 12 535 дол. США).

Проведений аналіз показав, що Україна експортує свою продукцію переважно в країни з високим рівнем доходу (53%) або доходом вище середнього (33%) (рис. 4).

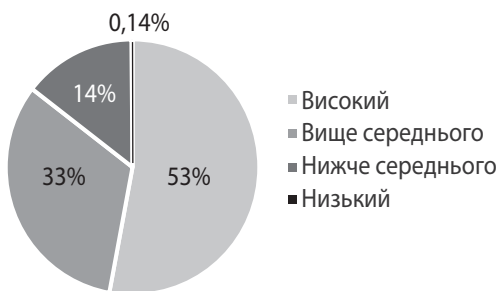


Рис. 4. Структура експорту України за рівнем доходів країн-імпортерів (2019 р.), млн дол. США

Джерело: розроблено на основі [19].

При цьому, до основних країн з високим рівнем доходу, що імпортують українську продукцію, належать переважно країни – члени ЄС та США: Німеччина (6,1%), Польща (5,5%), Італія (5,3%), Нідерланди (3,9%), Угорщина (3,4%), Іспанія (3,4%), США (2,6%), Чеська Республіка (2,3%), Румунія (2,0%), Австрія (1,7%), Франція (1,5%). Щодо «покупців» із доходом на душу населення вище середнього – то це в основному країни СНД і Середньої Азії: Російська Федера-

ція (9,2%), Китай (8,6%), Туреччина (4,9%), Індонезія (1,9%), Болгарія (1,1%), Азербайджан (0,9%), Таїланд (0,9%), Казахстан (0,7%), Грузія (0,7%). Україна мало експортує товарів у країни з доходом нижче середнього: Єгипет (4,5%), Індія (4,1%), Молдова (1,1%), Туніс (0,8%), Марокко (0,7%). І майже відсутній експорт з України товарів у регіони з низьким рівнем доходів на душу населення (найбільші імпортери – Того (0,06%) та Буркіна-Фасо (0,04%)).

Таким чином, на основі застосування авторського методичного підходу до аналізу експортних стратегій українських компаній сформовано відповідну матрицю реалізації експортних маркетингових стратегій у форматі *Product, Price, Place* (рис. 5).

Застосування матриці дозволяє оцінити ефективність реалізації стратегій українських компаній і визначити певні структурні диспропорції в стратегічному менеджменті експортної діяльності. Експорт сировинних (низькотехнологічних товарів) за низькими цінами на ринках високорозвинених країн з високим рівнем доходів надає конкурентні переваги українським постачальникам лише за форматом Price. Ефективність стратегії низьких цін є сумнівною в умовах обмеженості природних ресурсів і глобальних викликів у сфері екології та природокористування.

Оскільки експорт товарів є складовою ВВП за виробничим методом, то світові ціни на продукцію українського експорту мають впливати не лише на вартісні обсяги експорту, а й на темпи зростання ВВП країни. З огляду на те, що ціни на товари з низьким ступенем обробки характеризуються високою волатильністю (істотними та частими відхиленнями від середньострокової лінії тренду), значних коливань зазнають і обсяги експортної виручки України. За таких умов мінливою та непередбачуваною є також динаміка українського ВВП. Окреслений стан справ впливає на загальну нестабільність платіжного балансу України та є одним із чинників періодичного повторення валютних криз. Як зазначає Богдан Т. П. [24], доведений ученими феномен зниження реальних цін на сировинні товари в довгостроковому пе-

Продуктова маркетингова стратегія (Product)				
Рівень технологічності продукту	сировинні	низько-технологічні	середньо-технологічні	високотехнологічні
Цінова маркетингова стратегія (Price)				
Рівень цін	низький	середній		високий
Стратегія щодо місця збуту (Place)				
Рівень доходу країн-імпортерів	низький	нижче середнього	вище середнього	високий

Рис. 5. Матриця експортних маркетингових стратегій українських компаній у форматі *Product, Price, Place*

Джерело: авторська розробка.

ріоді (гіпотеза Пребіша – Зінгера [27]) також спрацьовує не на користь України, адже це означає, що Україна не може розраховувати на високу дохідність операцій з експорту продукції з низьким рівнем доданої вартості.

ВИСНОВКИ

Сировинна орієнтованість і низька технологічність українського експорту не забезпечують належного рівня захищеності національної економіки від глобальних катаклізмів, яким, наприклад, стала криза COVID-19. Швидке зниження ділової активності, зупинка підприємств і зниження попиту на світових ринках значною мірою вплинули на обсяги експорту, а значить, і на макроекономічні показники України. Лише інновації та підвищення рівня технологічності українського експорту, залучення найкращих світових практик управління експортною діяльністю та реальна державна підтримка експортерів зможуть разом докорінно змінити системну відсталість і незахищеність вітчизняної економіки.

Як показала ситуація з пандемією COVID-19, національні експортери виявилися неготовими оперативним чином пристосовуватися до нових глобальних викликів. В умовах змінного середовища й обвалу ринків важливо застосовувати нові бізнес-моделі експортної діяльності, засновані на використанні переваг цифровізації ринків.

Згідно з аналізом наукових джерел серед ключових переваг ефективної експортної онлайн-стратегії компанії є, по-перше, можливість рекламувати продукцію з відносно низькою вартістю і при цьому отримувати досить високу дохідність; по-друге, здійснювати великі обсяги продажів, забезпечуючи при цьому високий рівень географічної диверсифікації; по-третє, завдяки використанню міжнародних платіжних онлайн-систем отримувати оплату товарів за надзвичайно низькою/нульовою вартістю транзакцій.

Будь-який бізнес, який планує нарощувати обсяги продажів за кордоном, повинен розглядати електронну комерцію B2B як важливий компонент успіху. Проте для досягнення таких результатів необхідно забезпечити високий рівень менеджменту експорту. Перш за все, це стосується правильно підбраного персоналу та каналів просування на нові ринки. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Koh A. C. Relationships among Organisational Characteristics, Marketing Strategy and Export Performance. *International Marketing Review*. 1991. Vol. 8. No. 3. DOI: <https://doi.org/10.1108/02651339110004906>
2. Lee C., Griffith D. The marketing strategy-performance relationship in an export-driven developing economy: A Korean illustration. *International Marketing Review*. 2004. Vol. 21. No. 3. P. 321–334. DOI: [10.1108/02651330410539648](https://doi.org/10.1108/02651330410539648)

3. Leonidou L. C., Katsikeas C. S., Samiee S. Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business Research*. 2000. Vol. 55. Issue 1. P. 51–67. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00133-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00133-8)
4. O’Cass A., Julian C. Examining firm and environmental influences on export marketing mix strategy and export performance of Australian exporters. *European Journal of Marketing*. 2003. Vol. 37. No. 3/4. P. 366–384. DOI: <https://doi.org/10.1108/03090560310459005>
5. Lages L. F., Montgomery D. B. Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium-sized exporters. *European Journal of Marketing*. 2004. Vol. 38. No. 9/10. P. 1186–1214. DOI: [10.1108/03090560410548933](https://doi.org/10.1108/03090560410548933)
6. Gregory G. D., Ngo L. V., Karavdic M. Developing e-commerce marketing capabilities and efficiencies for enhanced performance in business-to-business export ventures. *Industrial Marketing Management*. 2019. Vol. 78. P. 146–157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.002>
7. Morgan N. A., Katsikeas C. S., Vorhies D. W. Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2012. Vol. 40. P. 271–282. DOI: [10.1007/S11747-011-0275-0](https://doi.org/10.1007/S11747-011-0275-0)
8. Zeriti A., Robson M. J., Spyropoulou S., Leonidou C. N. Sustainable Export Marketing Strategy Fit and Performance. *Journal of International Marketing*. 2014. Vol. 22. Issue 4. P. 44–66. DOI: <https://doi.org/10.1509/jim.14.0063>
9. Koo K. R., Kim S. J., Kim K. H. The effects of internal marketing capability on export marketing strategy, B2B marketing mix and export performance. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*. 2016. Vol. 26. Issue 1. P. 51–65. DOI: <https://doi.org/10.1080/21639159.2015.1122956>
10. Залізнюк В. П. Прогнозування ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності підприємства. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 3–4. С. 95–99.
11. Шереметинська О. В., Андрушко В. В. Розробка програми маркетингу для розвитку експортної діяльності на підприємстві-суб’єкті ЗЕД у фруктовому-овочевій галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 2. С. 38–41. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2016/10.pdf
12. Кендюхов О. В., Залізнюк В. П. Можливості та напрями розвитку експортної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в європейський економічний простір. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 91–96.
13. Матюх С. А. Експортний маркетинг як інструмент розвитку зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 3. С. 139–142. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_3/139-142.pdf
14. Cavusgil S. T., Zou S. Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*. 1994. Vol. 58. No. 1. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252247>

15. Stamate V. Price strategies as a determinant of performance on romanian companies in export markets. Lisboa : ISCTE-IUL, 2014. URL: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9312/1/PRICE%20STRATEGIES%20AS%20A%20DETERMINANT%20OF%20PERFORMANCE%20%20ON%20ROMANIAN%20COMPANIES%20IN%20EXPORT%20MARKETS.pdf>
16. Kienzler M., Kowalkowski C. Pricing strategy: A review of 22 years of marketing research. *Journal of Business Research*. 2017. Vol. 78. P. 101–110. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.005>
17. Довідка «Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2019 році» / Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=30d3074d-6882-4aac-bc4f-f4af8a30b221&title=DovidkazovnishniaTorgivliaUkrainiTovaramiTaPoslugamiU2019-Rotsi>
18. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
19. UN Trade Statistics. URL: <https://unstats.un.org/unsd/trade/classifications/correspondence-tables.asp>
20. Мельник Т. Експортний потенціал України: методологія оцінки та аналіз. *Міжнародна економічна політика*. 2008. Вип. 1–2. С. 241–271. URL: <http://journals.urau.ua/jiep/article/view/27507/24687>
21. UN Comtrade Database. URL: <https://comtrade.un.org/data/>
22. Єлісєєнко О. В., Скобелєва Г. С. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку зовнішньої торгівлі України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 4. С. 9–12. URL: http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/3_7.pdf
23. Десяева Л. М. Сучасні тенденції розвитку експортного потенціалу України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2012. № 2. С. 171–175. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02\(61\)2012/2_12_29.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02(61)2012/2_12_29.pdf)
24. Богдан Т. П. Макроекономічні проблеми торговельних відносин України з ЄС і нагальні завдання економічної політики. *Стратегічні пріоритети. Серія «Економіка»*. 2016. № 1. С. 86–98.
25. Посохов І. М., Черепанова В. О., Подрез О. І. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності розвинутих країн світу та України: проблеми та шляхи вирішення // *Економіка, облік, фінанси та право: аналіз тенденцій та перспектив розвитку* : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 24 жовтня 2019 р.) : у 7 ч. Полтава : ЦФЕНД, 2019. Ч. 2. С. 37–38. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/43674/3/Posokhov_Analiz_zovnishnioekonomichnoi_2019.pdf
26. Serajuddin U., Hamadeh N. New World Bank country classifications by income level: 2020–2021 // *World Bank Blogs*. 01.07.2020. URL: <https://blogs.worldbank.org/opendata/new-world-bank-country-classifications-income-level-2020-2021>
27. Arezki R., Hadri K., Loungani P., Rao Y. Testing the Prebisch-Singer Hypothesis since 1650: Evidence from Panel Techniques that Allow for Multiple Breaks. *Journal of International Money and Finance*. 2014. Vol. 42. P. 208–223. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2013.08.012>

REFERENCES

- Arezki, R. et al. "Testing the Prebisch-Singer Hypothesis since 1650: Evidence from Panel Techniques that Allow for Multiple Breaks". *Journal of International Money and Finance*, vol. 42 (2014): 208-223. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2013.08.012>
- Bohdan, T. P. "Makroekonomichni problemy torhovelnykh vidnosyn Ukrainy z YeS i nahalni zavdannia ekonomichnoi polityky" [Macroeconomic Problems of Trade Relations Between Ukraine and the EU and the Acute Challenges of the Economic Policy]. *Stratehichni priorityty. Seriya «Ekonomika»*, no. 1 (2016): 86-98.
- Cavusgil, S. T., and Zou, S. "Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures". *Journal of Marketing*, vol. 58, no. 1 (1994): 1-21. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252247>
- "Dovidka «Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy ta posluhamy u 2019 rotsi»" [Reference "Foreign trade of Ukraine in goods and services in 2019"]. *Ministerstvo rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy*. <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=30d3074d-6882-4aac-bc4f-f4af8a30b221&title=DovidkazovnishniaTorgivliaUkrainiTovaramiTaPoslugamiU2019-Rotsi>
- Dediaieva, L. M. "Suchasni tendentsii rozvytku eksportnoho potentsialu Ukrainy" [Current Trends in the Development of Ukraine's Export Potential]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, no. 2 (2012): 171-175. [http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02\(61\)2012/2_12_29.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2012/02(61)2012/2_12_29.pdf)
- Gregory, G. D., Ngo, L. V., and Karavdic, M. "Developing e-commerce marketing capabilities and efficiencies for enhanced performance in business-to-business export ventures". *Industrial Marketing Management*, vol. 78 (2019): 146-157. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.03.002>
- Kendiukhov, O. V., and Zalizniuk, V. P. "Mozhlyvosti ta napriamy rozvytku eksportnoi diialnosti pidpriemstv v umovakh intehratsii Ukrainy v yevropeyskyi ekonomichnyi prostir" [The Possibilities and Directions of the Enterprises Export Activities Development in the Conditions of Ukrainian Integration into the European Economic Area]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 2 (2015): 91-96.
- Kienzler, M., and Kowalkowski, C. "Pricing strategy: A review of 22 years of marketing research". *Journal of Business Research*, vol. 78 (2017): 101-110. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.005>
- Koh, A. S. "Relationships among Organisational Characteristics, Marketing Strategy and Export Performance". *International Marketing Review*, vol. 8, no. 3 (1991). DOI: <https://doi.org/10.1108/02651339110004906>
- Koo, K. R., Kim, S. J., and Kim, K. H. "The effects of internal marketing capability on export marketing strategy, B2B marketing mix and export performance". *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, vol. 26, no. 1 (2016): 51-65. DOI: <https://doi.org/10.1080/21639159.2015.1122956>
- Lages, L. F., and Montgomery, D. B. "Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medi-

- um-sized exporters". *European Journal of Marketing*, vol. 38, no. 9/10 (2004): 1186-1214.
DOI: 10.1108/03090560410548933
- Lee, C., and Griffith, D. "The marketing strategy-performance relationship in an export-driven developing economy: A Korean illustration". *International Marketing Review*, vol. 21, no. 3 (2004): 321-334.
DOI: 10.1108/02651330410539648
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., and Samiee, S. "Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis". *Journal of Business Research*, vol. 55, no. 1 (2000): 51-67.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00133-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00133-8)
- Matiukh, S. A. "Eksportnyi marketynh yak instrument rozvytku zovnishnyoekonomichnoi diialnosti" [Export Marketing as a Tool for the Development of Foreign Economic Activity]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 6, vol. 3 (2010): 139-142. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_6_3/139-142.pdf
- Melnyk, T. "Eksportnyi potentsial Ukrainy: metodolohiia otsinky ta analiz" [Ukraine's Export Potential: Assessment Methodology and Analysis]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, is. 1-2 (2008): 241-271. <http://journals.urau.ua/jiep/article/view/27507/24687>
- Morgan, N. A., Katsikeas, C. S., and Vorhies, D. W. "Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 40 (2012): 271-282.
DOI: 10.1007/S11747-011-0275-0
- O'Cass, A., and Julian, C. "Examining firm and environmental influences on export marketing mix strategy and export performance of Australian exporters". *European Journal of Marketing*, vol. 37, no. 3/4 (2003): 366-384.
DOI: <https://doi.org/10.1108/03090560310459005>
- Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
- Posokhov, I. M., Cherepanova, V. O., and Podrez, O. I. "Analiz zovnishnyoekonomichnoi diialnosti rozvynutykh krain svitu ta Ukrainy: problemy ta shliakhy vyrishennia" [Analysis of Foreign Economic Activity of Developed Countries and Ukraine: Problems and Solutions]. *Ekonomika, oblik, finansy ta pravo: analiz tendentsii ta perspektyv rozvytku*. 2019. http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/43674/3/Posokhov_Analiz_zovnishnioekonomichnoi_2019.pdf
- Serajuddin, U., and Hamadeh, N. "New World Bank country classifications by income level: 2020-2021". World Bank Blogs. July 01, 2020. <https://blogs.worldbank.org/opendata/new-world-bank-country-classifications-income-level-2020-2021>
- Sheremetynska, O. V., and Andrushko, V. V. "Rozrobka prohramy marketynhu dlia rozvytku eksportnoi diialnosti na pidpriumstvi-subiekti ZED u fruktovo-ovochevii haluzi" [Elaboration of Marketing Program for Development of Export Activities on Enterprises Subject of Foreign Economic Activity in Fruit Vegetables Trading]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. no. 2 (2016): 38-41. http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2016/10.pdf
- Stamate, V. "Price strategies as a determinant of performance on romanian companies in export markets". Lisboa : ISCTE-IUL, 2014. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9312/1/PRICE%20STRATEGIES%20AS%20A%20DETERMINANT%20OF%20PERFORMANCE%20%20%20ON%20ROMANIAN%20COMPANIES%20IN%20EXPORT%20MARKETS.pdf>
- UN Comtrade Database. <https://comtrade.un.org/data/>
- UN Trade Statistics. <https://unstats.un.org/unsd/trade/classifications/correspondence-tables.asp>
- Yelisieienko, O. V., and Skobieliieva, H. S. "Suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku zovnishnyoi torhivli Ukrainy" [Current State, Problems and Prospects of Ukraine's Foreign Trade Development]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no. 4 (2014): 9-12. http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/3_7.pdf
- Zalizniuk, V. P. "Prohnozuvannia efektyvnosti marketynhovoii stratehii eksportnoi diialnosti pidpriumstva" [Prediction Efficiency of Export Marketing Strategy of the Company]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 3-4 (2014): 95-99.
- Zeriti, A. et al. "Sustainable Export Marketing Strategy Fit and Performance". *Journal of International Marketing*, vol. 22, no. 4 (2014): 44-66.
DOI: <https://doi.org/10.1509/jim.14.0063>